

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
_____ Г. Ф. Каячев
(подпись)
« ____ » _____ 20 ____ г

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

080200.62 – Менеджмент

Совершенствование системы продаж малого предприятия (на примере ООО
«Расколбас»)

Руководитель

подпись, дата

доц. каф. ЭУБП,
канд. филос. наук

Э. В. Данилова

Выпускник

подпись, дата

С. А. Данилин

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование системы продаж малого предприятия на (примере ООО «Расколбас»))» содержит 73 страниц текстового документа, 2 приложения, 29 использованных источников.

ЗАРУБЕЖНЫЕ И РОССИЙСКИЕ СИСТЕМЫ ПРОДАЖ, ВИДЫ ПРОДАЖ, ОБЪЕКТ, ИНФОРМАЦИЯ, КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ, ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.

Объект ВКР – ООО «Расколбас».

Предмет ВКР – пути увеличения продаж на предприятии пищевой продукции.

Цель ВКР – определить пути и методы оценки эффективности отдела продаж и, как следствие – повышение эффективности отдела продаж.

Задачи ВКР:

- исследовать российский и зарубежный опыт развития системы продаж;
- провести сравнительный анализ систем продаж и выделить ключевые аспекты их эффективности;
- позиционировать предприятие на рынке пищевой продукции;
- дать оценку финансовой результативности работы отдела продаж ООО «Расколбас»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы продаж;
- дать оценку эффективности мероприятий совершенствования системы продаж ООО «Расколбас».

В результате проведения оценки финансовой результативности отдела продаж было установлено то, что планы продаж не выполняются и значительно отличаются от фактических данных из-за ряда определённых причин, несмотря на то, что объем продаж в целом с каждым годом растет. Также были установлены проблемы в управлении системой продаж на предприятия, в связи с этим были разработаны меры по совершенствованию отдела продаж.

Был предложен ряд рекомендаций и предложений, таких как прием новых сотрудников в отдел продаж, разработка информационной рекламной стратегии, предложения скидок на некоторые группы товаров и снижение цены на них. Экономическая эффективность данных мер оказалась положительной.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Основы системы продаж на предприятии	7
1.1 Исследование системы продаж в российской и зарубежной практике ...	7
1.2 Сравнительный анализ эффективных видов продаж малого предприятия.....	17
2 Анализ системы продаж ООО «Расколбас»	28
2.1 Позиционирование организации на рынке пищевой продукции	28
2.2 Оценка финансовой результативности системы продаж ООО «Расколбас»	37
2.3 Проблемы управления системой продаж ООО «Расколбас»	41
3 Разработать мероприятия по совершенствованию системы продаж ООО «Расколбас»	43
3.1 Совершенствование системы продаж ООО «Расколбас»	43
3.2 Эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию системы продаж ООО «Расколбас»	54
Заключение	65
Список использованных источников	68
Приложение А	71
Приложение Б	73

ВВЕДЕНИЕ

Опыт показывает, что оценить эффективность функционирования отдела продаж достаточно сложно. Отсутствуют единые критерии оценки. Может ли что-то наверняка гарантировать успех продаж – выгодный продукт, коммуникация продавца, массовая реклама и т.д. И да, и нет. Систематическими усилиями, внутренними ресурсами мы можем повышать вероятность события, в данном случае совершения сделки. Но никогда заранее невозможно гарантировать 100% результат. Встает вопрос об активизации максимально возможного количества факторов, влияющих на успех. Часто можно слышать от руководителей предприятий, что эффективность отдела продаж они оценивают по объему продаж. Такой критерий как объем продаж не всегда является определяющим, т.к. на этот критерий влияет и состояние рынка и политическая обстановка, и общественное мнение. Также происходит быстрый рост числа конкурентов, и тогда вопрос об объемах продаж становится вопросом эффективной организации всей компании. Объем продаж является скорее целевой установкой. Тем не менее, отдел продаж остается основным "локомотивом", который обеспечивает жизнеспособность компании. Поэтому оценка эффективности работы этого "локомотива" становится стратегической функцией результатов продаж.

Показатели эффективности – это точка отсчета в оценке работы отдела продаж. Только благодаря этим показателям можно сказать, насколько успешная была работа.

Для директоров в качестве ключевых показателей области продаж достаточно одного-двух операционных показателей, например:

- фактическое выполнение плана продаж, объем просроченной дебиторской задолженности;
- количество новых счетов;
- объем выручки по новым клиентам.

Актуальность данной темы обусловлена высоким уровнем конкуренции на потребительском рынке пищевой продукции. Несмотря на устойчивые производственные и финансовые сферы предприятия, важную роль в маркетинговой деятельности предприятия играет его конкурентоспособность, именно повышение конкурентоспособности и постоянное совершенствование системы продаж обеспечивают предприятию его дальнейшее развитие

Объект исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Расколбас».

Предмет исследования – пути увеличения продаж на предприятии пищевой продукции.

Цель выпускной квалификационной работы – определить пути и методы оценки эффективности отдела продаж и, как следствие – повышение эффективности отдела продаж.

Реализация поставленной цели потребовала решения следующих задач:

- исследовать российский и зарубежный опыт развития системы продаж;
- провести сравнительный анализ систем продаж и выделить ключевые аспекты их эффективности;
- позиционировать предприятие на рынке пищевой продукции;
- дать оценку финансовой результативности работы отдела продаж ООО «Расколбас»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы продаж;
- дать оценку эффективности мероприятий совершенствования системы продаж ООО «Расколбас».

Теоретической и методологической основой работы являются фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых в области маркетинга и стратегического планирования и менеджмента, а также управления персоналом.

Практическая значимость работы состоит в том, что предложенные методические и практические рекомендации направлены на повышение эффективности отдела продаж, поддержку отечественного производителя и рациональную организацию деятельности коммерческой службы.

1 Основы системы продаж на предприятии

1.1 Исследование системы продаж в российской и зарубежной практике

Совершенствование систем продаж в России становится все более значимым явлением. Наши ученые уделяют большое внимание маркетинговым исследованиям и оценке конкурентоспособности рынков, фирм и товаров, маркетингу инноваций и новейших технологий, проблемам организаций современных коммуникаций вообще и интегрированных маркетинговых коммуникаций в частности.

Серьезно изучается и мировой опыт внедрения инструментов и методов продаж в современные управленческие процессы. Центром внимания зарубежных маркетологов является метод продаж, основанный на CRM-технологиях (Customer Relationship Marketing/Management переводится как управление отношениями с клиентами), ядром которого является «клиенто-ориентированный» подход [1]. В Европейской практике идет процесс преобразования маркетинга «ручных расчетов» на использование современных информационных систем и программных средств. В последние 20 лет в Японии, Европе и Америке уделяют огромное внимание маркетингу взаимоотношений как системе установления долговременных и устойчивых связей с потребителями и посредниками. Маркетинг взаимоотношений позволяет эффективно разрешать современные противоречия процесса глобализации, связанные с укрупнением компаний, усложнением интеграции, усиливающейся конкурентной борьбой. Важнейшей задачей российских маркетологов является изучение прогрессивных тенденций, происходящих в мировой экономике и преломление их в теорию, и практику систем продаж нашей страны.

Рассматривая понятие «система продаж» будем исходить из того, что оно включает как управление людьми, так и управление процессами в

области продаж. У понятия системы продаж нет четкого определения, т.к. система продаж – это область практики, формирующаяся на стыке менеджмента, маркетинга и собственно искусства продаж [13]. Таким образом система управления продажами состоит из следующих элементов:

1) Определение целевых клиентов, на которых направлена система продаж:

- а) целевые сегменты (их потребности, требования, каналы (где покупают), ценовая категория);
- б) стратегические и «поддерживающие» ниши;
- в) тактика и стратегия выхода в новые ниши.

2) Используемые каналы распределения:

- а) используемые типы каналов распределения;
- б) сбор информации по потенциальным участникам канала (дистрибуторам, дилерам и т.д.);
- в) потребности, требования, каналы (где покупают), ценовая категория, условия, на которых хотели бы работать.

3) Управление каналами:

- а) планирование продаж по каналам и между участниками одного канала;
- б) определенные условия для каждого канала;
- в) управление стимулированием дистрибуторов: бонусы, акции, обучение, мерчендайзинг;
- г) управление коммуникацией: постоянный сбор и обмен информацией с участниками канала;
- е) контроль за дистрибуторами: оплата; контроль за ценами и качеством обслуживания;
- ж) оценка участников канала/корректировка (условий, клиентской базы).

4) Организация и стратегия отдела продаж:

- а) задачи и функции отдела продаж;

- б) структура, штат отдела продаж;
- в) принцип распределения функций в отделе (по территориям, по группам клиентов, по товарным линейкам и т.д.);
- г) техническая поддержка отдела продаж.

5) Управление отделом продаж:

- а) регулярное планирование продаж и контроль работы отдела и его сотрудников;
- б) найм, отбор и адаптация сотрудников;
- г) материальная и нематериальная мотивация сотрудников;
- д) обмен опытом, обучение, общее подведение итогов;
- е) оценка работы отдела, расчет стоимости продаж, регулирование издержек на продажи;
- ж) оценка личной эффективности сотрудников.

6) Навыки персональных продаж и управление взаимоотношениями:

- а) поиск потенциальных клиентов;
- б) навыки эффективной продажи (определение типа заказчика, его потребностей и подстройка под него; навыки презентации; навыки проведения переговоров с заказчиками; контраргументация и заключение сделки);
- в) уровень сервиса, послепродажное обслуживание;
- г) учет и анализ персональных данных продаж.

7) Корректировка системы продаж:

- а) оценка и корректировка всей системы продаж (не реже 1 раза в год).

Несмотря на то что, на сегодняшний день растет интерес к управлению продажами, выстроить все вышеперечисленные элементы на высоком уровне крайне тяжело, и это удастся лишь крупным компаниям, поэтому сегодня в Российской практике хорошо развиты только отдельные элементы системы.

Управление системой продаж готовой продукции пищевого предприятия является одной из наиболее важных элементов системы

взаимодействия предприятия и потребителя как субъектов экономических отношений. В процессе сбыта окончательно определяется результат работы предприятия, направленный на расширение объемов деятельности и получение максимальной прибыли.

Анализ экономической литературы позволил выделить наиболее важные подходы к управлению сбытом готовой продукции:

1. Дропшипинг (от англ. dropshipping) – прямая поставка. Посредник (дроппер) продает товары поставщика от своего имени, оформляя заказ на поставку после получения оплаты от покупателей. Затем деньги переводятся поставщику, который сам отгружает товар клиенту. Сбыт осуществляется через интернет-ресурсы [14].

Преимуществами данной системы продаж, являются:

- данный вид бизнеса практически не требует начального капитала, следовательно, посредник не несёт никаких рисков. Свои деньги он отдаст только после того, как получит оплату от покупателя;
- посреднику не требуется наличие складских помещений для торговли. Всё, что ему нужно для ведения бизнеса – это компьютер с выходом в Интернет;
- все заботы по отправке товара берёт на себя поставщик;
- посредник имеет возможность сотрудничать с несколькими компаниями одновременно (если это прямо не запрещено контрактом), увеличивая таким образом ассортимент товаров и количество клиентов;
- поставщик отправляет товары от имени посредника, благодаря чему тот может создать узнаваемую торговую марку и рекламировать её.

В России до сих пор основным способом оплаты в дистанционной торговле является оплата наличными при получении товара. Очень немногие дропперы предоставляют возможность оплаты картами, переводами на кошельки и др. способами. Пока это одно из главных препятствий для того, чтобы дропшипинг стал популярным в России.

2. Японская модель управления и организации сбыта, которая является частью японского менеджмента. Японский вариант осуществления сбыта рассматривает вкусы и желания покупателя как врожденные черты, которые надо удовлетворять без рассуждений. Но это не значит, что японские компании выступают в роли пассивных исполнителей прихоти клиентов. Более того, учитывая советы клиентов и покупателей с помощью отлично налаженной обратной связи, компании стараются не упускать инициативу из своих рук [22].

Японская модель управления оказалась более приспособленной к условиям научно-технической революции, чем европейская или американская система. Особенности, которые характеризуют японскую систему управления:

- максимальная ориентация на технологические и технические нововведения. В первую очередь начали процветать те корпорации, которые ориентировались на применение передовой техники и психологических методов;

- основана на учете социальных, культурных, исторических и национальных особенностей своей страны. Он учитывает и использует десятки специфических, неповторимых элементов. И вполне естественно, что такая система управления, оказалась лучше приспособленной к постоянным изменениям производства [10].

3. Модель SPIN-продажи. SPIN – это аббревиатура слов «situation», «problem», «implication» и «needpayoff» (пер. с англ. «ситуация», «проблема», «смысл» и «необходимость-выигрыш») [25]. Метод SPIN-продаж разработан исследователем продаж и проблем маркетинга Нилом Рэкхемом.

Этот метод относится к виду активных продаж и применяется для дорогих и крупных продаж, в основе которого лежит четыре типа вопросов, благодаря которым продавец выявляет потребности покупателя:

– ситуационные вопросы, устанавливающие контакт и помогают определить особенности бизнеса клиента. Сбор базовой информации и прояснение контекста ситуации;

– проблемные вопросы, фокусирующие внимание клиента на слабом звене в его бизнесе. Изучение проблем клиента и причин его недовольства текущей ситуацией;

– извлекающие вопросы, предлагающие возможные варианты решений и выгод от покупки данного товара или услуги. Рассмотрение проблем в контексте других областей бизнеса, изучение последствий уже признанных клиентом сложностей;

– направляющие вопросы, формирующие в сознании клиента ценность обозначенных выгод, стимулирующие к самостоятельному принятию «нужного» решения. Анализ потенциальной пользы, возникающей благодаря решению проблем, стимулирующие высказывание Явной потребности в решении.

Метод SPIN-продаж зародился на западе и до сих пор пользуется большой популярностью в таких странах, как США и Канада. Но тем не менее, сегодня мы уже можем наблюдать использование этого метода в российских компаниях, но при применении этого метода стоит учитывать российские особенности продаж. Одна из особенностей российской специфики заключается в том, что роли в переговорах с клиентом чаще всего распределены и это распределение сложно изменить. Российские покупатели на рынке B2B стремятся к тому, чтобы контролировать процесс и иметь власть над продавцом в переговорах.

Данные направления очень эффективны, но мало известны в России, в связи с этим нами была проведена сравнительная оценка управления продажами зарубежом и в России, представленная в таблице 1.

Таблица 1 – Исследование зарубежного и отечественного опыта управления продажами

Критерий сбытовой деятельности	Основное направление управления продажами
Японская современная модель	
Приоритетный объект внимания менеджеров отдела продаж	Индивидуумы, набор личных качеств каждого клиента
Цель сбытовой деятельности	Удержание существующих клиентов
Результат сбытовой деятельности	Привлечь новых клиентов
Объект маркетингового анализа	Данные о клиентуре
Источник данных для маркетингового анализа	База данных по клиентам
SPIN-метод	
Приоритетный объект внимания менеджеров	Конкретный диалог с клиентом покупателем
Цель сбытовой деятельности	Налаживание самых располагающих отношений с клиентами
Результат сбытовой деятельности	Выполнять все контрактные обязательства
Объект маркетингового анализа	Потребности и характер клиента
Источник данных для маркетингового анализа	Маркетинговые исследования
Дропшипинг	
Приоритетный объект внимания менеджеров	Поис новых клиентов-поставщиков
Цель сбытовой деятельности	Найти новых клиентов
Результат сбытовой деятельности	Новые клиенты
Объект маркетингового анализа	Новые рынки сбыта
Источник данных для маркетингового анализа	Интернет-ресурсы
Приоритетный объект внимания менеджеров	Поис новых клиентов-поставщиков
Организация сбыта в России	
Приоритетный объект внимания менеджеров	Новые рынки сбыта
Цель сбытовой деятельности	Выход на новые рынки сбыта
Результат сбытовой деятельности	Большое количество успешных сделок-продаж
Объект маркетингового анализа	Конкуренты, рынок сбыта
Источник данных для маркетингового анализа	Маркетинговые исследования рынка сбыта

Таким образом мы видим, что в Российской практике приоритетом для менеджеров является изучение рынка сбыта и конкурентов. Малая доля выпадает на использование других методов продаж.

Большинство российских предприятий малого бизнеса начинают строить свою систему продаж с простых элементов, оставляя сложные проблемы не решенными. Это подчеркивает особенность ведения российского бизнеса: начинать с того, что кажется более понятным и обещает быстрый результат. Именно по этому такие понятия как миссия, стратегия и другие «абстрактные термины» отходят на второй план у начинающего предпринимателя. Данная проблема возникает и при построении системы продаж. Более или менее хорошо разницы такие понятия как «организация отдела продаж», «управление отделом продаж», «навыки активных продаж». Более концептуальные направления, такие как «определение целевого клиента», «каналы распределения» на сегодняшний день функционируют слабо в Российской практике.

Далее выделим тенденции, которые наблюдаются в области управления продажами [6]:

- растет интерес к данной сфере;
- возникновение попыток реорганизовать систему продаж, это как правило происходит при реорганизации предприятия в целом, например при смене собственника организации;
- также возрастает интерес в организациях к молодым специалистам, которые могут непредвзято оценить сложившуюся ситуацию и не будут цепляться за привычные и отработанные схемы;
- с каждым годом большое количество компаний начинают пользоваться таким инструментом управления, как планирование продаж. Все больше компаний внедряют практику составления регулярных планов продаж и отчетов по продажам, пытаются анализировать показатели оборота в динамике. Все это придает процессу управления осмысленность, упорядоченность и прогнозируемость;
- все больше внимания уделяется обучению специалистов по продажам, различным методом продаж, например таким как SPIN-продажи. Многие компании пытаются автоматизировать процесс работы с клиентом,

путем разработки внутрикорпоративных кодексов и стандартов обслуживания клиентской базы;

- большое количество компаний внедряют работу CRM-программ;
- возрастает интерес к вопросам ориентированности на клиента и сохранения отношений с клиентом, как показывается практика, привлечь нового клиента в 25 раз дороже, чем поддерживать отношения с уже имеющимся. Постоянные клиенты обеспечивают такие преимущества, как: стабильность, репутация и сокращение расходов. Имея постоянных клиентов отделу продаж организации проще планировать объемы продаж, в свою очередь качественное планирование объемов обеспечивает лучшую организацию работы предприятия в целом.

Например, в одной компании сферы услуг B2B была разработана система взаимодействия с клиентами, которая включала [20]:

- контроль за соблюдением качественного обслуживания клиентов;
- система оповещения клиентов о новинках ассортимента;
- проводились опросы, викторины, где принимали участие руководители компании;
- семинары для клиентов, с целью сбора их потребностей;
- исследование удовлетворенности клиентов обслуживанием.

На одном крупном предприятии легкой промышленности основным целевым клиентом были выбраны крупные компании дистрибьюторы, имеющие устойчивое положение на рынке, ориентированные на потребителей нижней границы среднего класса. Такие дистрибьюторы имели налаженные связи с розничными сетями, крупными магазинами и торговыми центрами. Специально под такой целевой сегмент были разработаны следующие условия работы [15]:

- полная предоплата;
- определенный минимальный размер закупки – 5 тыс. руб.;
- ежемесячная отчетность (объемы продаж, цены на товары, жалобы и предложения заказчиков);

- обеспечение не менее 50% ассортимента товара;
- система скидок за объем закупки более 10 тыс. руб., за периодичность закупок, за стаж сотрудничества более 1 года;

После внедрения этой системы продаж с каждый клиент был оповещен о новых правилах. Итогом деятельности стало сокращение клиентской базы на 30%, при увеличении объема продаж на 10%, что привело к повышению рентабельности предприятия.

Этот пример показывает успешный опыт, однако мало кто из сегодняшних действующих компаний решаются на реорганизацию своей системы управления продажами. Большинство предприятий малого бизнеса с точностью не могут сказать, кто их целевой клиент и соответственно не могут разработать условия для работы с этим клиентом.

Одной из основных ошибок при формировании системы продаж является неправильный выбор целевого сегмента. Правильный целевой сегмент – это тот сегмент, потребности которого на текущий момент удовлетворены не полностью, но при этом предприятие располагает дополнительными ресурсами для удовлетворения потребностей своего покупателя.

После того, как целевой сегмент был выбран, его необходимо тщательно изучить. Так как целевой сегмент чаще всего не поределен, то соответственно и изучение его не ведется.

Кроме того, для построения маркетинговой стратегии организации и обеспечения эффективности используемых инструментов продажи необходимо понимать своих клиентов, их стереотипы, ожидания и возможности. Довольно часто информация о клиентах имеется в разрозненном виде в головах у сотрудников, но никто ее не систематизирует и соответственно не принимает решения на ее основе.

Все еще редко используются схемы мотивации сотрудников, в том числе менеджеров по продажам, основанные на показателях эффективности их работы. Наиболее распространенный вариант мотивации сотрудников –

это оклад и процент от какого-либо показателя, чаще всего от оборота. При таком подходе стимулируется только общий объем продаж, что часто бывает невыгодно компании [11]. Например, бывает ситуация, когда менеджеры обеспечивают довольно большой объем продаж, но при этом добиваются этого предоставлением скидок практически всем клиентам, в результате – прибыль компании резко снижается. Обычно рекомендуется учитывать показатель оборота в совокупности с обеспечиваемой рентабельностью продаж, только тогда это становится выгодным и компании, и сотруднику.

На сегодняшний день необходима комплексная система мотивации и оценки персонала. В основе должны лежать показатели эффективности деятельности сотрудника .

Например для менеджеров по продажам можно использовать следующие показатели эффективности [26]:

- объем продаж;
- привлечение новых клиентов;
- расширение заказов у уже существующих клиентов;
- средний размер закупки (в натуральном или стоимостном выражении);
- количество и характер рекламаций.

Кроме того, оплата менеджеров часто имеет предел, это носит демотивирующий характер и отсутствие желания перевыполнять план.

Несмотря на все те положительные тенденции, которые возникают сегодня в российской практике ведения бизнеса, имеются элементы управления продажами, которые по сей день остаются непроработанными и значительно отстают от стран Запада и Европы.

1.2 Сравнительный анализ эффективных видов продаж малого предприятия

В современном понимании продажа считается неразрывно связанной с маркетингом, служит логическим продолжением, практическим результатом и подтверждением правильности ведущейся маркетинговой работы компании. Считается, что само понятие маркетинг появилось из продажи, является их неким теоретическим осмыслением.

Понятие продажи входит в качестве базового и основополагающего в большое количество других современных терминов и бизнес-понятий: существует термин продажник (менеджер по продаже, то есть ведущий активную продажу), несколько отличающийся по смыслу от торговца, данная профессия является одной из наиболее распространённых на рынке труда. Составление плана продажи является основой для составления бизнес-плана, отдел продажи (отдел реализации) есть практически на любом коммерческом предприятии и т. д.

В настоящее время продажа является скорее практической нежели теоретической дисциплиной. Продаже посвящены многочисленные обучающие практические тренинги по развитию конкретных навыков продажи, статьи и книги по специфике того или иного вида продажи и т. п.

На сегодняшний день существует немало классификаций продаж. Такие как: оптовая и розничная продажа, продажа в сегменте B2B и B2C, активная продажа, прямая продажа, многоуровневая продажа, «длинная» продажа, мобильная продажа, продажа товаров и услуг, всевозможная отраслевая продажа (продуктов питания, стройматериалов и т. п.).

Все это классификации продаж обладают своими тонкостями и незаменимыми элементами, но так или иначе они объединяются в четыре основных вида продаж, которые координально отличаются друг от друга. Такими видами являются:

- прямые;
- непрямые;
- пассивные;

– активные;

Прямые продажи отличаются тем, что сотрудники фирмы заключают сделки с клиентами собственноручно, без посредников. Это может происходить как в самой компании, так и при выезде ее работников на встречу с потребителями для проведения презентаций и заключения договоров. Такие продажи могут проводиться и организациями, и независимыми продавцами. Задача продавца при осуществлении прямой продажи заключается в том что ему необходимо более подробно рассказать о товаре и «подвести» продавца к покупке.

Сравнительный анализ оборота и персонала задействованного в прямых продажах в России, США и Японии представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Оборот и персонал компаний, использующих прямые продажи в России, Японии и США [23]

Год	Персонал, тыс. чел.		Оборот, млн. \$		
	Россия	США	Россия	США	Япония
2000	397,6	13000	227	28690	27963
2001	585,93	13300	317	29550	27394
2002	1146,57	13600	602	29730	26789
2003	н/д	14100	н/д	30470	26286
2004	2300	15200	н/д	32180	25466
2005	2500	15000	1900	30800	24674
2006	н/д	15100	н/д	29600	22819
2007	н/д	13000	н/д	28690	27963
2008	4413,92	13300	2866	29550	27394

По итогам таблицы 2 можно сказать, что имеет место быть тенденция увеличения персонала задействованного в прямых продажах, а также увеличение оборота компании использующих прямые продажи в России.

На сегодняшний день в России согласно исследованию различных компаний, среди преимуществ прямых продаж клиенты дистрибьюторов назвали удобство доставки, экономию времени и доступные цены. Эта же группа респондентов среди отрицательных моментов выделила назойливость продавцов, отсутствие гарантии качества и нужного товара. 18%

опрошенных полагают, что у этого метода продаж нет положительных сторон.

Товары у дистрибьюторов чаще всего покупают женщины (71% против 29% мужчин), а если смотреть по уровню доходов, то это, в основном, люди с зарплатой 25—35 тыс. рублей, которые приобретают товаров менее чем на 1500 рублей [28].

Непрямой вид продаж наиболее распространен и встречается во многих организациях. Такие продажи подразумевают сотрудничество с посредниками и дилерами, таким образом организации прямых отношений с покупателем не имеет. Данный вид продаж применяется в том случае, если:

- товар пользуется большим спросом, большое количество потребителей, при этом производитель не в состоянии выйти на большой рынок;
- товар находится на финальном этапе своего развития и требуется лишь реализации данного товара;
- рынок данного производителя характеризуется серьезными внешнеторговыми ограничениями и производитель не в состоянии охватить весь рынок без посредников.

Также, примером такого вида продаж является франчайзинг [29]. Франчайзер не общается на прямую с потенциальными клиентами, он просто разрабатывает эффективную маркетинговую кампанию. Она помогает реализовывать товар в большем объеме.

Основные отличия прямых продаж от непрямых отображены в таблице 3.

Таблица 3 – Разница между прямыми и не прямыми продажами

Критерий	Вид продаж		
	Прямой	Непрямой	Смешанный
Рынок	Вертикальный	Горизонтальный	Любой
Объемы продаж	Незначительные	Значительные	Значительные
Контракты с производителем	Тесные	Незначительные	Значительные
Издержки сбыта	Очень высокие	Средние	Средние
Политика цен	Очень гибкая	Гибкая	Гибкая

Окончание таблицы 3

Критерий	Вид продаж		
	Прямой	Непрямой	Прямой
Значение объектов сбыта	Очень хорошее	Удовлетворительное	Хорошее
Зона проявления	Узкая	Широкая	Средняя
Финансовое состояние производителя	Надежное	Среднее	Среднее
Возможности постобслуживания товара	Очень высокие	Низкие	Оптимальные
Норма прибыли	Высокая	Низкая	Средняя
Уровень стандартизации	Низкий	Высокий	Средний
Качество отчетности	Высокое	Низкое	Среднее
Право собственности на товары в процессе сбыта	У изготовителя	У посредника	У изготовителя

Пассивные продажи не требуют от продавца никаких усилий со своей стороны, наоборот они в большинстве своем исходят от покупателя, который изначально собирается купить товар. Для этого он, собрав информацию о продукте, отправляется к точке продаж и осуществляет покупку. Единственное, что входит в обязанности продавцов при пассивных продажах – ожидание клиента в надежде, что он откликнется на рекламу либо на хорошее расположение торговой точки. При появлении покупателя продавец не стремится войти с ним в диалог. Он безучастно ждет, что клиент сам подойдет к нему для оформления покупки. Данным способом продаются товары хорошо известные потребителю. Основными методами для повышения притока покупателей являются:

- система визуального мерчендайзинга;
- промо акции;
- система скидок и распродаж.

К пассивному виду продаж относится дроппинг.

Активные продажи кардинально отличаются от пассивных и являются одними из самых сложных. Продавцы в таком случае сами находят потребителя, консультируют его, презентуют свой товар так, чтобы он остался ярким пятном в памяти потребителя. Активные продажи допускают

привлечение как можно большего количества потенциальных покупателей. При нем возможно значительное расширение рынка продаж. Главное качество, необходимое активному продавцу – это коммуникабельность, умение подобрать правильные слова, ведь большая часть активности исходит именно от него.

Используя метод активных продаж чаще всего продают товар высокого качества, который обладает особой спецификой и спрос на него не очень велик, т.к. осуществление продажи дешевых товаров таким методом – является не рентабельным. Установить контакт с потенциальным покупателем, расположить его к себе и мотивировать на покупку – в этом состоит главная задача продавца. Исключение составляют две модели:

- продажа дешевых товаров и услуг на постоянной основе, когда осуществляется не просто продажа, а устанавливается долгосрочный контакт с клиентом, формируется канал сбыта и через этот канал в течение календарного года поставляется продукции или услуг на сумму превышающую «границу больших продаж». Активно применяется в сфере «многоуровневого маркетинга».

- одноразовые продажи, осуществляемые однако по существенно завышенной, по отношению к рыночной цене. Продажи со сверхприбылью могут осуществляться на сумму, меньшую чем «граница больших продаж», однако с высоким процентом добавочной стоимости от 300 до 1900 % могут окупать трудозатраты на активную продажу. Применяется в коммивояжерской и уличной торговле.

Так же важно различать активные продажи товаров и продажи услуг. Последние имеют ряд особенностей, связанных с тем, что услуги обычно "неосязаемы", их качество может быть "несохранно", т.е. отличаться в разные периоды времени.

SPIN-метод относится к активным видам продаж.

Разница между пассивной и активной продажами, по действиям, осуществляемым активным продавцом при подготовки продажи, отражена в таблице 4.

Таблица 4 – Разница между активными и пассивными продажами

Критерий	Активная продажа	Пассивная продажа
Поиск клиента	Очень активно	Не производится
Выявление потребностей	Очень активно	Не всегда
Влияние на выбор	Очень активно	Не всегда
Торг о цене	Да	Да
Отпуск товара	Да	Да

Отметим, что нередко активные продажи переходят в разряд пассивных. Это возможно тогда, когда менеджер по продажам работает только со сложившейся базой клиентов. Работа с новыми клиентами конечно тоже ведётся, но не так активно. Также бывают случаи, когда активные продажи вообще не используются. Примером такой ситуации является лизинг производственного оборудования или оформление кредита.

В таблице 5 представлены основные отличия видов продаж.

Таблица 5 – Основные отличия видов продаж

Вид продаж	Основные отличия
Активные	Менеджер по продажам проявляет большую инициативу, чем покупатель для заключения сделки
Пассивные	Покупатель проявляет большую инициативность, чем менеджер по продажам, для заключения сделки
Прямые	Клиент контактирует с продавцом без посредников
Непрямые	Торговля осуществляется через посредников (мерчендайзинг, фрайчайзинг)

Каждый из видов продаж отличаются друг от друга, у каждого вида продаж есть свои как плюсы, так и минусы, которые представлены в таблице 6.

Таблица 6 – основные плюсы и минусы видов продаж

Вид продаж	Плюсы	Минусы
Активные	– сотрудник по сути сам формирует окончательно решение клиента и может влиять на него и вносить коррективы практически в любой момент взаимодействия – как следствие вышеуказанного – возможность влиять на увеличение	– как правило, размер зарплат сотрудников-продавцов непосредственно зависит от объемов продаж, как следствие, возможно увеличение затрат на зарплату сотрудников – влияние личности продавца на клиента

Продолжение таблицы 6

Виды продаж	Плюсы	Минусы
Активные	<ul style="list-style-type: none"> конверсии; – возможность влиять на объем продажи; – повышение вероятности перехода клиента в категорию постоянного клиента; – максимальное влияние личности сотрудника на клиента; – возможность получения регулярной обратной связи об интересах и приоритетах клиентов, их пожеланиях по улучшению качества вашей продукции/услуг; – содействует формированию клиентской базы. 	<ul style="list-style-type: none"> – обращение большого числа «неподготовленных» клиентов; – тщательность отбора сотрудников на должность «продавцов»; – затраты на обучение сотрудников и регулярную актуализацию и развитие их знаний и навыков; – разработка стандартов
	<ul style="list-style-type: none"> – нет необходимости в наличии большого количества «продавцов», соответственно сокращение затрат на зарплату- как правило, у дизайнеров, менеджеров по рекламе и продвижению, кассиров и других подобных специалистов, которые здесь будут нам необходимы, в зарплату не включен % от продаж, а, следовательно, опять можно сэкономить на зарплатах; – экономия на обучении сотрудников взаимодействию с клиентами, техникам продаж и прочему; – экономия на разработке стандартов обслуживания; – нет необходимости в регулярной проверке работы сотрудников на соответствие стандартам; – можно не предъявлять высоких требований к сотрудникам, взаимодействующим с клиентами; – к нам приходят уже «подготовленные» клиенты, на которых мы не тратим много времени, сил и нервов; – личность сотрудника минимально влияет на решение клиента. 	<ul style="list-style-type: none"> – практически отсутствует возможность влияния на принятие решения клиента-снижение процента постоянных клиентов; – нет возможности вычисления конверсии; – регулярные затраты на выявление и коррекцию портрета целевой аудитории; – затраты на получение обратной связи об интересах и приоритетах клиентов, их пожеланиях по улучшению качества вашей продукции/услуг; – затруднения в формировании клиентской базы; – увеличение затрат на рекламу и партнерские программы.
Прямые	<ul style="list-style-type: none"> – простая структура распределения, обеспечивающая контроль над каналами сбыта; – отсутствие необходимости делиться прибылью; – возможность непосредственного 	<ul style="list-style-type: none"> – сложность организации (включая организационную, финансовую и управленческую стороны вопроса).

Окончание таблицы 6

Виды продаж	Плюсы	Минусы
Прямые	общения с потребителями и получения сведений об их реакции на товар «из первых рук».	
Непрямые	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение широты охвата аудитории (это сложно сделать с помощью прямого канала); – увеличение скорости оборота и валового дохода; – специализация: каждый участник канала товародвижения выполняет свою функцию. 	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие контроля канала распределения, слабая возможность контролировать цены и условия продаж, зависимость от посредников; – отсутствие возможности прямого общения с покупателями.

Сейчас наряду с основными техниками продаж очень часто используются консультативные продажи. Это новый способ реализации товара, который только недавно стал пользоваться популярностью. Основной принцип этого метода – ориентация на потребности покупателя.

Консультативные продажи отказываются от «навязывания» своего продукта или услуги и стремятся подобрать для клиента наиболее эффективное решение из всех [8].

В первую очередь продавец собирает информацию о том, какой товар нужен клиенту. На личной встрече с покупателем консультант во главе угла ставит не свои интересы, а интересы клиента. Совместными усилиями консультант и клиент выясняют какой товар нужен последнему. Потом консультант заключает с клиентом сделку и приступает к поиску нужного товара.

Многие крупные компании используют все четыре вида продаж одновременно и каждый из видов, приносит прибыль при грамотном применении. К тому же у каждого вида продаж есть как свои достоинства, так и недостатки. К примеру, пассивные продажи, могут позволить себе только достаточно известные и хорошо зарекомендованные себя предприятия, непрямые продажи требуют вложения больших средств для их реализации, в отличие от активных.

Во многих источниках есть упоминания о тех видах продаж, которые не отображены в данной работе, потому что остальные виды можно отнести к одному из четырех перечисленных. Например, выделяют такие виды продаж как личные и безличные, различаются эти виды продаж степень вовлечения человека в процесс продажи. Примером безличных продаж может послужить продажа товара через интернет, магазин самообслуживания. Личные продажи – это наиболее популярный вид продаж на сегодняшний день в России, такие продажи осуществляются с непосредственным участием человека, и фактор личности имеет большое влияние на результат продажи.

Стоит отметить, что продажи могут разделяться на такие типы как, простые и сложные: долгие, комплексные, промышленные, проектные. Данная идея классификации продаж принадлежит Н. Рэкхему, который рассмотрел процесс продаж не с позиции работы менеджера, а с позиции клиента, который принимает решения о покупке. Для сложного типа продаж характерны такие признаки, как:

- длительный цикл сделки;
- неоднократные встречи сторон;
- неочевидный цикл принятия решений у клиента;
- большое количество участников в ходе обсуждения сделки со стороны клиента [2].

В основе выделения типа простых и сложных продаж, как отдельных типов продаж лежит принцип «цикл принятия решений о покупке» [17].

Также хочется отметить, что редко один из видов продаж представлен в эксклюзивном экземпляре. Активные продажи, часто встречаются с элементами прямых продаж, а пассивные с элементами активных.

Региональный тип продаж рассматривается как особый тип продаж, имеющий свои технологические особенности. В региональных продажах можно выделить оптовые и дистрибутивные продажи. Различие этих типов

основывается на алгоритме текущей работы менеджера и задач, которые он должен решать.

Говоря о типах продаж можно выделить такие типы, как B2B и B2C продажи.

B2B (от англ. *buisness to buisness*) – бизнес для бизнеса, то есть продажи юридическим лицам или корпоративным клиентам.

B2C (от англ. *buisness to consumer*) – бизнес для потребителей, то есть продажи физическим лицам.

Неудачность термина B2B, заключается в том, что он одновременно обозначает совершенно разные виды и типы продаж:

- если продукт поставится в магазины на прямую, то в этом случае B2B продажи будут являться прямыми продажами;
- в случае продаж оптовым компаниям – не прямые продажи;
- в случае продаж оптовым региональным компаниям – региональные продажи [4].

При решении задач о повышении объема продаж, будут применяться разные подходы и алгоритмы, т.к. B2B продажи в разных случаях являются разными видами продаж.

У каждого вида продаж есть свои особенности и технологии. И даже одни и те же методы в разных видах продаж будут отличаться деталями, но так или иначе их можно объединить в основные виды продаж, которые имеют множество отличительных особенностей друг от друга, такие как: активные, пассивные, прямые и не прямые продаж.

Проанализировав основные виды продаж, ответить на вопрос, какой из видов продаж лучше не представляется возможным. Самое важное в продажах – это их искусное применение, и только тогда можно надеяться на стабильный высокий доход.

2 Анализ системы продаж ООО «Расколбас»

2.1 Позиционирование организации на рынке пищевой продукции

Сегодня российский рынок продуктов из мяса и мяса птицы постоянно пополняется разнообразной продукцией как зарубежных, так и отечественных производителей. Не является исключением рынок города Красноярск и Красноярского края.

ООО «Расколбас» образовано в 2004 году. В настоящее время оно занимается производством и распространением своей колбасной продукции. На сегодняшний день предприятие выпускает более 70 наименований колбас, копченостей и полуфабрикатов. В 2013 году были открыты фирменные магазины в городе Красноярске.

Цель деятельности ООО «Расколбас» является получение прибыли, в соответствии с этой целью предприятие осуществляет свою деятельность по следующим направлениям:

- производство и реализация пищевой продукции;
- торгово-коммерческая деятельность;
- а также в порядке диверсификации осуществляет иные виды деятельности, не противоречащие действующему законодательству.

Сбыт выпускаемой продукции осуществляется в городе Красноярск, Дивногорск, Сосновоборск и частично в ближайших районах.

В соответствии с целью организации, можно определить основные виды деятельности предприятия:

- производство готовых и консервированных продуктов из мяса, мяса птицы, мясных субпродуктов;
- оптовая и розничная торговля готовой продукции, товарами народного потребления, создание сети торговых баз, магазинов;
- осуществление транспортных перевозок сырья и материалов, готовой продукции;

– реконструкция и техническое перевооружение производства, внедрение научно-технических достижений, проведение опытно-конструкторских, проектных работ и маркетинговых исследований.

Генеральным директором ООО «Расколбас», является – Фролов Дмитрий Юрьевич, главным бухгалтером – Данилина Наталья Николаевна, техническим директором – Черноок Юрий Владимирович, начальником отдела продаж – Головченко Юрий Владимирович. На рисунке 1 представлена действующая организационная структура предприятия.



Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Расколбас»

Оценку структуры имущества ООО «Расколбас» и его источников по данным формы 1 баланса предприятия за 2013-2015 года можно представить в виде данных, приведенных в приложении А. Из таблицы, приведенной в приложении А видно, что валюта баланса увеличилась на 10505 тыс. руб. или на 39,39% в 2013 году и на 12319 тыс. руб. или на 33,14% в 2015 году.

Актив баланса потерпел значительные изменения, так:

– внеоборотные активы увеличились еще на 7064 тыс. руб. или на 131,47% в 2013 году, а в 2015 году увеличились не так значительно, на 243 тыс. руб. или на 1,95%;

– оборотные активы увеличился на 3441 тыс. руб. или на 16,16% в 2014 году, а так же и в 2014 году на 12076 тыс. руб. или на 48,82%.

Изменения, произошедшие в пассиве пабалнса:

– капитал и резервы в динамике имеет повышение на 4888 тыс. руб. или на 37,25% в 2014 году и повышения в 2014 году на 6406 тыс. руб. или 35,57%, за счет повышения нераспределенной прибыли в 2014 и 2015 годах соответственно;

– краткосрочные обязательства увеличились на 41,47% в 2013 году, и на 30,86% в 2014 году.

Проводя анализ финансовой устойчивости, воспользуемся трехкомпонентным показателем типа финансовой ситуации, чтобы определить достаточность источников финансирования для формирования запасов. Для этого необходимо рассчитать:

– А1 – излишек или недостаток собственного оборотного капитала;

– А2 – излишек или недостаток пермаментного капитала для формирования запасов;

– А3 – излишек или недостаток основных источников формирования запасов.

Отообразим эти показатели в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ достаточности источников финансирования для формирования запасов

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год
Основная величина запасов – (З), тыс. руб.	6978	8226	4175
Наличие собственных оборотных средств – (СОС), тыс. руб.	7748	5572	11735
Функционирующий капитал – ФК, тыс. руб.	7748	5572	11735

Окончание таблицы 7

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год
Общая величина источников – ОИ, тыс. руб.	21294	24735	36811
A1 = СОС – З, тыс. руб.	770	-2654	7560
A2 = ФК – З, тыс. руб.	770	-2654	7560
A3 = ОИ – З, тыс. руб.	14316	16509	32636
Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации	(1;1;1)	(0;0;1)	(1;1;1)

По итогам таблицы 7 можно сделать вывод о том, что предприятие не зависит от внешних источников, затраты и запасы покрываются собственными оборотными средствами. На 2015 год ООО «Расколбас» имеет устойчивое финансовое состояние, несмотря на то что в 2014 году был недостаток капитала для формирования запасов.

Далее, в таблице 8 представлен анализ уровня динамики и финансовых результатов ООО «Расколбас».

Таблица 8 – Анализ уровня и динамики финансовых результатов [16]

Показатели	Периоды		Отклонения	
	2014 год	2015 год	Абсолютное	Относительное, %
Выручка, тыс. руб.	369935	453741	83806	22,65
Валовая прибыль, тыс. руб.	36458	40037	3579	9,82
Прибыль от продаж, тыс. руб.	32016	36454	4438	13,86
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	11650	13007	1357	11,65
Чистая прибыль, тыс. руб.	9320	10406	1086	11,65

По итогам проведенного анализа можно сказать о том, что в 2015 году все показатели повысились за счет увеличения объемов продаж, так выручка от продаж увеличилась на 83806 тыс. руб. или на 22,65%, валовая прибыль на 3579 тыс. руб. или на 9,82%, прибыль от продаж на 4438 тыс. руб. или на 13,86%, прибыль до налогообложения на 1357 тыс. руб. или на 11,65%, чистая прибыль на 1086 тыс. руб. или на 11,65%.

Различные стороны производственной, сбытовой, снабженческой и финансовой деятельности предприятия получают законченную денежную оценку в системе показателей финансовых результатов, наиболее из которых обобщенно представлены в отчете о прибылях и убытках в приложении Б.

Таким образом, была дана общая организационно-экономическая характеристика ООО «Расколбас», финансовая деятельность которого является объектом анализа.

Благодаря этому можно сделать выводы по проведенному анализу финансовой деятельности ООО «Расколбас»: финансовое положение предприятия можно охарактеризовать как устойчивое, при этом величина чистой прибыли росла на протяжении всего рассматриваемого периода, несмотря на то, что наблюдается тенденция увеличения задолженности перед поставщиками.

Предприятие ООО «Расколбас» насчитывает 30 поставщиков, поставщики и их доля представлены в таблице 9.

Таблица 9 – поставщики ООО «Расколбас» и их доля

Поставщик	Контрагент	Доля поставщика, %
АГРО-Содружество	АГРО-СОДРУЖЕСТВО ООО	0,37
Агроингредиенты	Агроингредиенты	0,27
Альянс	Альянс	0,45
АНГАРА ТД ООО	АНГАРА ТД ООО	1,39
Арктика	Арктика ООО	0,49
Арсенал	Арсенал	0,59
АРТЭКС	АРТЭКС	0,47
АСКОМ	АСКОМ	0,17
Балтийский мясной союз	Балтийский мясной союз	1,53
БИФПИТЕР	БИФПИТЕР	0,65
ЕВРОПЕАН КВОЛИТИ ФУД	ЕВРОПЕАН КВОЛИТИ ФУД	0,31
Златогорье	ЗЛАТОГОРЬЕ ООО	0,60
Иммертехник	Иммертехник	0,56
Компания Мясная Империя	Компания Мясная Империя	0,47
Концерн Пулковский	Концерн Пулковский	1,47
Крайпищеснаб	Крайпищеснаб	4,40
Красноярскэнергосбыт	Красноярскэнергосбыт	0,93
Кронос	ТК Кронос ООО	0,76
Кудряшовский мясокомбинат	Кудряшовский мясокомбинат	1,76
Марьям+	Марьям+	2,72

Окончание таблицы 9

Поставщик	Контрагент	Доля поставщика, %
МАТИМЭКС ингредиенты	МАТИМЭКС ингредиенты	0,82
МясТорг	МЯСТОРГ ООО	0,53
ПТИ-ГК Новосибирск	ПТИ ГК Новосибирск	0,64
СибПродЦентр	СИБПРОДЦЕНТР ООО	7,41
СибПтица	СибПтица	0,59
СибТЭКС ООО	СибТЭКС ООО	0,36
Сити Пром /Бычков	СитиПром/Бычков	1,36
СНАБЖЕНИЕ	СНАБЖЕНИЕ ООО	10,35
Тари-Сервис	Тари-Сервис	3,80
ТК "Мираторг"	ТК МИРАТОРГ ООО	6,94

Исходя из данных таблицы 9, построена круговая диаграмма, наглядно отображающая долю поставщиков организации на рисунке 2.

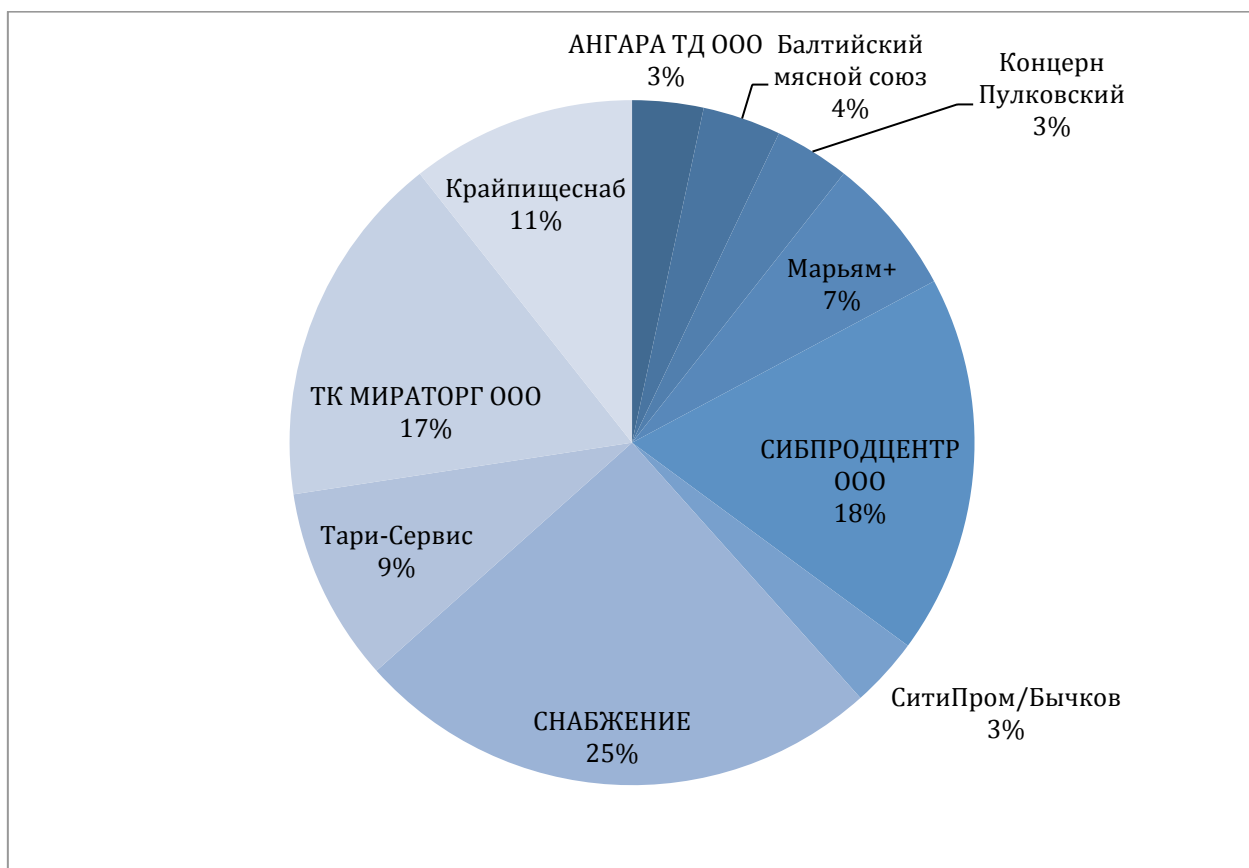


Рисунок 2 – Доля поставщиков ООО «Расколбас»

На рисунке не отображены поставщики, доля которых составляет менее 1%. По диаграмме мы видим, что основными поставщиками предприятия, являются:

- ООО «Снабжение»;
- ООО «Сибпродцентр»;
- ООО ТК «Мираторг»;
- ООО «Крайпищеснаб».

Проведенный анализ рынка, выявил, что в г. Красноярске существуют 133 компании, которые занимаются производством и продажей продукции, схожей с ООО «Расколбас».

Основные существующие компании-конкуренты, номенклаура продукции которых совпадает на 85% и выше с ООО «Расколбас» по основным видам деятельности:

- ООО «Ярск» (Компания «Дымов»);
- ООО «Мясной ряд» (Компания «Томский»);
- ООО «Премьер»;
- ООО «Форт-Нокс»;
- ООО АПК «МаВР»;
- ЗАО «Микояновский мясокомбинат».

В настоящее время ООО «Расколбас» проводит огромнейшую работу по внутрифирменному планированию и разработке стратегий развития. ООО «Расколбас», последовательно выстраивает маркетинговую стратегию развития бизнеса на основе комплексного изучения рыночной ситуации, непрерывного мониторинга деятельности конкурентов и исследованиях в изменении потребительского спроса.

На основании утвержденной в компании маркетинговой стратегии, ООО «Расколбас», удалось достичь значительного роста, за счет ведения своей деятельности:

- неизменно высокое качество продукции;
- оптимизации ассортимента товаров с учетом требований рынка.

Проводятся мероприятия направленные на совершенствование системы оптимизации товарного ассортимента, как наиболее точно отвечающего рыночному позиционированию ООО «Расколбас», мероприятия по

повышению качества продукции, в том числе за счет постоянного повышения квалификации персонала.

Для достижения целей стратегии по повышению конкурентных преимуществ ООО «Расколбас» использует:

- расширение клиентской базы;
- тщательная договорная работа;
- высокое качество обслуживания;
- расширение ассортимента;
- сохранения высокого качества продукции собственного производства.

На основании всестороннего изучения рыночной ситуации, приведенной выше, проведем SWOT-анализ, отображенный в таблице 10, который позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны организации, а также потенциальные возможности и угрозы [3].

Наиболее вероятная и опасная угроза – возрастающее конкурентное давление – должна быть обязательно и немедленно устранена. Угроза появления новых конкурентов должна постоянно находиться в поле зрения руководства фирмы и устраняться в первостепенном порядке. Что касается возрастания влияния покупателей и поставщиков на цены, то этой угрозе можно уделить меньше внимания. Рыночная власть покупателей ниже средней, это связано с тем, что ООО «Расколбас» выполняет почти всю номенклатурную позицию услуг, которая уже существует в отрасли. Все остальные организации в совокупности не производят 100% номенклатурную позицию.

Таблица 10 – SWOT-анализ ООО «Расколбас»

Преимущества	Недостатки
Высокое качество; Устойчивое финансовое положение;	Малый опыт работы в отрасли; Ориентация не на самый массовый ценовой сегмент, по причине дороговизны выпускаемой продукции, относительно конкурентов;

Окончание таблицы 10

Возможности	Угрозы
Тенденция роста регионального рынка; Низкая конкуренция на местном рынке в сегменте рынка; Повышения уровня жизни населения в целом; Развитость банковской системы;	Ужесточение конкуренции; Постепенный переход потребителей в другой ценовой сегмент; Значительный уровень инфляции; Ухудшение экономической ситуации в стране;

Для объективной и обоснованной оценки конкурентоспособности ООО «Расколбас» был проведен экспертный опрос специалистов, результаты которого приведены в таблице 11 и таблице 12.

Таблица 11 – Ранг экспертных оценок по конкурентным преимуществам

Показатель	Ранг экспертной оценки
Политика фирмы	3
Имидж фирмы	5
Доля рынка	4
Конкуренция предоставляемый услуг	4
Качество	5
Мощность производственной базы	5
Номенклатура ассортимента	5
Инновационный потенциал	4
Цена	3
Финансы	5
Маркетинговые исследования	4
Сбыт	4
Стимулирование сбыта	3
Реклама	4

Таблица 12 – Конкурентные преимущества ООО «Расколбас»

Факторы	Конкурент	ООО «Расколбас»
Качество продукции	4	5
Информационно-рекламная деятельность службы маркетинга	5	3
Ассортимент продукции	5	5
Объем производимой продукции	4	4
Пищевая ценность продукции	5	4
Цена	5	3

Оценка конкурентоспособности предприятия по различным методикам позволила сделать следующие выводы: ООО «Расколбас» уступает предприятиям-конкурентам по доле на рынке колбас, копченостей и

полуфабрикатов, по уровню рекламы предприятиям. При этом анализируемое нами, предприятие имеет достаточно устойчивые позиции и высокую экспертную оценку по широте ассортимента и качеству выпускаемой продукции, по вариативности упаковки, условиям оплаты и качеству.

Значительным является рейтинг фактора «Цена» - поскольку от этого зависят объемы реализации продукции.

Из проведенного SWOT-анализа мы выяснили, что снижение выходной стоимости продукции и как следствие переориентация на более привлекательный ценовой сегмент, приведет к повышению конкурентоспособности.

2.2 Оценка финансовой результативности системы продаж ООО «Расколбас»

В организации используются все виды продаж:

- активные и пассивные продажи осуществляются за счет менеджеров по продажам;
- прямые продажи осуществляются за счет собственных точек сбыта, магазинов;
- косвенные продажи осуществляются за счет крупных супермаркетов.

Номенклатура ООО «Расколбас» насчитывает более 70 наименований. Далее, в исследованиях плана продаж и результатов сбытовой деятельности будут рассматриваться группы продукции.

В таблице 13 представлены наименования групп продукции с указанием годовой выручки от продаж.

Таблица 13 – Фактический удельный вес выручки по группам продукции в общей выручке от реализации за 2014 и 2015 г

Наименование продукции	Сумма выручки, тыс. руб.	Удельный вес, %
Деликатесы из курицы	192740,18	23,4%
Вареные колбасы	186150,78	22,6%

Окончание таблицы 13

Наименование продукции	Сумма выручки, тыс. руб.	Удельный вес, %
Сосиски, сардельки, шпикачки	119433,02	14,5%
Ветчины	69188,78	8,4%
Колбасы полукопченые	154027,41	18,7%
Мясные деликатесы	75778,19	9,2%
Шашлыки	26357,63	3,2%
ИТОГО	823676	100%

На основании таблицы 13 построена круговая диаграмма, отображенная на рисунке 3, которая наглядно показывает долю вклада в общую выручку предприятия за анализируемые года.



Рисунок 3 – Доля вклада групп продукции в общую выручку

Таким образом можно сказать что, к товарам с низкой покупательской способностью относятся: мясные деликатесы, ветчины и шашлыки, сосиски, сардельки, шпикачки. К товарам с высокой покупательской способностью отнесем: деликатесы из курицы и вареные колбасы.

На рисунке 3 видно, что наибольший доход от реализации приносит продукция из курицы – 23,4%, вареные колбасы – 22,6%, полукопченые

колбасы – 18,7%. Доля от производства сосисок, сарделек и шпикачек составляет 14,5%. По остальным группам выручка составляет не более 10%.

В конце отчетного года финансовый отдел анализирует продажи в натуральных единицах измерения и в тыс.руб.

В таблицу 14 отображено сопоставление плановых показатели продаж с фактическими 2014 года, благодаря этому мы сможем проанализировать работу отдела продаж [9].

Таблица 14 – Анализ выполнения плана продаж за 2014 год

Наименование продукции	План 2014 г		Факт 2014 г		Отклонение (факт-план)	
	Кол-во, тонн	Сумма, тыс. руб.	Кол-во, тонн	Сумма, тыс. руб.	Кол-во, тонн	Сумма, тыс. руб.
Деликатесы из курицы	312,18	96629,04	296,45	86564,8	-18,72	-37440,00
Вареные колбасы	301,51	93325,48	286,32	83605,3	-21,19	-3093,74
Сосиски, сардельки, шпикачки	193,44	59876,97	183,70	53640,6	3,74	546,04
Ветчины	112,06	34687,35	106,42	31074,5	-11,64	-1699,44
Колбасы полукопченые	249,48	77220,64	236,91	69177,8	-12,57	-1834,69
Мясные деликатесы	122,74	37990,90	116,55	34034,0	-9,82	-1433,72
Шашлыки	42,69	13214,23	40,54	11837,9	4,15	605,90
ИТОГО	1334,10	412944,6	1266,9	369935,0	-67,20	-43009,60

По итогам таблицы 13 сказать, что в 2014 году реализовано 1 266,90 тонн готовой продукции на сумму 369 935,00 тыс. руб. Планировалось реализовать 1 334,10 тонн продукции на сумму 412 944,60 тыс. руб. Отклонение от плана составило 43 009,60 тыс. руб.

План реализации готовой продукции не был выполнен в 2014 году, основными причинами являются:

1) Отсутствие достаточных оборотных средств для своевременной закупки сырья.

а) данное обстоятельство не позволяло оперативно выполнять текущие заказы, приводило к удовлетворенности потребителей сроками поставки продукции.

2) Существенное снижение потребностей основных контрагентов:

а) отсутствие заказов в 1 квартале у одного из основных потребителей привело к снижению отгрузки вареный колбас на 4 тонны;

б) снижение потребностей контрагентов в целом в курице и вареных колбасах.

3) По причине более высоких цен, чем у конкурентов, снизился объем реализуемой продукции.

В таблице 15 отображено исполнение плана продаж за 2015 год.

Таблица 15 – Анализ выполнения плана продаж за 2015 год

Наименование продукции	План 2015 г		Факт 2015 г		Отклонение (факт-план)	
	Кол-во, тонн	Сумма, тыс. руб.	Кол-во, тонн	Сумма, тыс. руб.	Кол-во, тонн	Сумма, тыс. руб.
Деликатесы из курицы	414,71	121101,25	366,06	106175,39	-48,64	-14925,86
Вареные колбасы	400,53	116961,04	353,55	102545,47	-46,98	-14415,57
Сосиски, сардельки, шпикачки	256,98	75041,38	226,83	65792,45	-30,14	-9248,93
Ветчины	148,87	43472,25	131,40	38114,24	-17,46	-5358,00
Колбасы полукопченые	331,42	96777,50	292,54	84849,57	-38,87	-11927,93
Мясные деликатесы	163,05	47612,46	143,92	41744,17	-19,12	-5868,29
Шашлыки	56,71	16560,86	50,06	14519,71	-6,6528	-2041,14
ИТОГО	1772,3	517526,73	1564,4	453741,00	-207,90	-63785,73

Всего план продаж не выполнен на 63 785,73 тыс.руб. Планировалось получить доход в размере 517 526,73 тыс. руб., фактически реализовано продукции на 453 741,00 тыс.руб.

В 2015 году объем продаж готовой продукции составил 1 564,4 тонны на сумму 453,8 млн. рублей без учета НДС. В 2014 году объем продаж

готовой продукции составлял 1266,9 тонны на сумму 369,9 млн. рублей без учета НДС. Увеличение объема продаж готовой продукции в 2014 г. составило 297,5 тонн на сумму 83,8 млн. рублей без учета НДС.

Объемы продаж в 2015 году увеличились, но не смотря на это не по одному из видов продукции не был выполнен план.

Основной причиной не выполнения плана в 2015 году послужила нестабильная экономическая обстановка в стране и увеличение отпускных цен на продукцию мясных деликатесов.

Причинами увеличения объемов продаж являются:

1. Появление достаточного количества собственных оборотных средств для формирования запасов.

2. Снижения уровня конкуренции.

– приостановка поставок крупными конкурентами в крупные гипермаркеты города Красноярск ООО «О'кей» в начале 2015 года, такими как, ЗАО «Микояновский мясокомбинат» и ООО «Мясной ряд» (в первом квартале года).

2.3 Проблемы управления системой продаж ООО «Расколбас»

Основная цель управления продажами заключается в обеспечении выполнения операций в надлежащем объеме, в нужное время и необходимого качества. То есть главная цель в обеспечении оказания основных и сопутствующих услуг по продаже в том объеме, что требуется для заказа в положенный срок [9].

В настоящее время в отделе сбыта работают три менеджера, маркетолог и начальник отдела продаж.

В выпускной квалификационной работе рассматривается отдел продаж компании. Рассмотрим функции отдела более детально:

- консультации клиентов по телефону;
- расчет необходимого количества товара;

- резервирование товара на складе;
- составление отгрузочных документов, документов на получение, предоставление клиенту схем проезда на склад либо организация доставки.

Отдел продаж компании ООО «Расколбас» взаимодействует со следующими подразделениями:

1. Исполнительный директор - полный контроль всех выполняемых функций, разрешение вопросов по продукции, по системам предоставляемых скидок, предоставление отчета о проделанной работе.

2. Бухгалтерия – анализ объемов продаж, сверка состояния безналичных оплат, после чего запускается процесс отгрузки, получение банковских выписок и др.

3. Взаимодействие со сторонними организациями – транспортировочными, контрагентами.

4. Склад – выполнение отгрузок, учет товара на складе.

Организация столкнулась с двумя проблемами: утечка клиентов к конкурентам, нет притока новых клиентов.

Можно выделить следующие недостатки системы управления:

1) Плохо проработанная рекламная стратегия, рекламные компании проводятся лишь путем рассылок.

2) Недостаточно проработанная кадровая политика – редко проводятся тренинги персонала, что приводит к неквалифицированным консультациям.

3) Не хватает делегирования полномочий в отделе продаж, один сотрудник выполняет большое количество функций и дублирование работ менеджерами отдела продаж;

4) Нет системы распределения клиентов в отделе продаж;

5) Отсутствие системы материального стимулирования менеджеров по продажам;

6) Недостаточно проработанная информационная стратегия предприятия.

3 Разработать мероприятия по совершенствованию системы продаж ООО «Расколбас»

3.1 Совершенствование системы продаж ООО «Расколбас»

На предприятии ООО «Расколбас» в основном используются такие виды продаж, как активные и косвенные. Основной задачей данной работы является развитие пассивных и прямых продаж предприятия.

Во-первых, разработка мер по развитию пассивных продаж позволит привлечь новую аудиторию и удержать уже имеющуюся, путем постоянного информирования свой клиентов в соответствии с информационной стратегией организации.

Во-вторых, развитие прямых продаж предприятия, позволит увеличить объемы продаж.

В настоящее время в отделе продаж работают три менеджера и один маркетолог. Объем работы на внешнем рынке не велик, один раз в квартал отгружается продукция из курицы и ваерных колбас в Якутию, Хакассию, Кемеровскую и Иркутсткую область, доля внешнего рынка составляет не более 3% от общего объема продаж.

Целесообразно направить действующих менеджеров по продажам только на внутренний рынок и открыть вакансию менеджера по продажам на внешний рынок и менеджера-контролера, который будет, проводить анализ продаж, предлагать мероприятия по повышению сбыта совместно с маркетологом. Эти задачи сейчас выполняют менеджеры по продажам, и занимает не мало рабочего времени, которое могли бы уделить на выполнение своих функциональных обязанностей.

Организационная структура будет выглядеть следующим образом – рисунок 4.



Рисунок 4 – Организационная структура отдела сбыта с новой вакансией

Повышение эффективности работы отдела продаж состоит из психологических приемов процесса продажи, обучение менеджеров дополнительным знаниям [24].

Менеджеры не достаточно грамотно ведут деловые переговоры по телефону. Необходимо направить на семинар по вопросам этикета делового общения: установления контакта, эффективная презентации, работа с возражениями и заключение сделки.

На повышение продаж влияют не только навыки и опыт менеджеров, а также психологическая атмосфера в отделе продаж, как материальная, так и не материальная мотивация работников.

Так как на предприятие отсутствует система материального стимулирования менеджеров по продажам, предлагаются следующие [19]:

– к окладу работника установить вознаграждение в размере 10% за заказ от привлеченного нового клиента;

– к окладу работника установить вознаграждение в размере 15% за один заказ на сумму свыше 500 тыс. руб.

– к окладу работника установить вознаграждение в размере 30% за один заказ на сумму свыше 1000 тыс. руб.

– к окладу работника установить вознаграждение в размере 25% за один заказ на сумму свыше 50 тонн химической продукции.

Также установить премирование относительно маркетолога и менеджера-контролера:

– к окладу работника установить вознаграждение в размере 30%, если проведенные маркетинговые мероприятия имеют положительный экономический эффект.

В таблице 16 рассчитаны премиальные менеджерам по продажам за определенные условия реализации.

Таблица 16 – Система вознаграждения за сверхпроизводственные показатели

Оклад, руб.	Премия за производственные показатели		Условия вознаграждения	Вознаграждения		Итого начисленно, руб.
	%	Руб.		%	Руб.	
10000	25	2500	За нового клиента	10	1000	13500
10000	25	2500	За один заказ на сумму свыше 500 тыс. руб.	15	1500	14000
10000	25	2500	За один заказ на сумму свыше 1000 тыс. руб.	30	3000	15500
10000	25	2500	За один заказ на сумму свыше 50 тонн продукции	25	2500	15000
10000	25	2500	Премия за выполнение плана	10	1000	13500
10000	25	2500	Премия за перевыполнение плана на 10-15%	15	1500	14000

Менеджера по продажам можно премировать за все условия вознаграждения.

Кроме этого предлагается сделать электронные письма особенными. Учитывая высокий объем электронных писем, сообщения могут просто не прочесть. Чтобы избежать этого, необходимо использовать имя клиента в теме письма. Электронные письма не должны быть длинными, должны содержать краткие сведения и ссылку на более подробную информацию. Не допускать орфографических ошибок [27].

Далее в таблице 17 представлены расходы на содержание персонала на год вперед и расходы на применение выше описанных мер совершенствование системы продаж ООО «Расколбас».

Таблица 17 – расходы на совершенствование системы продаж ООО «Расколбас»

Статьи расходов	Сумма, руб.
Расходы на заработную плату	
Менеджер по продажам на внешнем рынке	23000
Менеджер-контроллер	24500
ИТОГО НОВЫЕ ВАКАНСИИ ЗА ГОД	570000
Расходы на материальное стимулирование менеджеров по продажам, маркетолога и менеджера-контролера	
За нового клиента (10%)	128400
За один заказ на сумму свыше 500 тыс. руб. (15%)	128400
За один заказ на сумму свыше 1000 тыс. руб. (30%)	385200
За один заказ на сумму свыше 50 тонн продукции (25%)	321000
Премия за выполнение плана (10%)	128400
Премия за перевыполнение плана на 10-15% (15%)	192600
Премия за производственные показатели (25%)	321000
Премия за положительный экономический эффект от предложенных мероприятий (30%, маркетолог и менеджер-контролер)	201600
ИТОГО ЗА ГОД	1806600
Расходы на обучение персонала	
Семинары	40000
Командировки	230000
ИТОГО ЗА ГОД	270000
ИТОГО ЗА ГОД ПО ВСЕМ СТАТЬЯМ	1806600

Итоговые расходы на совершенствование системы продаж, а именно на разработку и содержание новой организации отдела продаж, стимулирование сотрудников и обучение сотрудников составят 1 806 600 руб.

Для создание постоянного оборота и привлечение широких покупательских масс, основа ассортимента должна составлять недорогие товары.

Далее предлагаются методы по увеличению объемов продаж плохо реализуемой продукции, в дальнейшем разработка подобных методов будет входить в обязанности новой должности – маркетолога-контроллера.

В таблице 18 представлен перечень товаров, объем которых снизился в наибольшей степени в сравнении с предыдущими годами по определенным причинам покупателя.

Таблица 18 – Планируемый объем продаж предприятием ветчины, мясных деликатесов и сосисок, сарделек, шпикачек 2016 году в тоннах

Наименования групп	План 2014 г., тонн	План 2015 г., тонн	План 2016 г., тонн	Сравнение плана продаж 2016 г., %	
				С планом 2014 г.	С планом 2015 г.
Ветчины	112,06	148,87	286,43	15,89	-12,76
Сосиски, сардельки, шпикачки	193,44	256,98	147,69	-23,65	-42,53
Шашлыки	42,69	56,71	33,64	-21,20	-40,68
Мясные деликатесы	122,74	163,05	141,19	13,71	-14,63

К перечисленным группам товаров в таблице 10 необходимо предоставить скидки.

Систем скидок:

– при заказе продукции свыше 20 тонн должна предоставляться скидка 10%;

– скидка постоянным клиентам, в зависимости от долготы сотрудничества, обговаривается индивидуально;

– при полной предоплате скидка на сумму 10% от заказа.

Цена на мясные деликатесы находится на уровне себестоимости, при этом входит в группу скоропортящихся продуктов, таким образом снижение цены не целесообразно.

Шашлыки продукция, реализуемая только в определенные сезоны года, снижение цены, также не целесообразно, при этом объемы реализации данной продукции крайне малы, вероятность того, что буду заказы на данную продукцию свыше 20 тонн мало вероятно, следовательно предложение скидки, также не целесообразно.

Снизить цену реализации на товары с меньшей покупательской способностью в пределах себестоимости. Первоначально сравнить с рыночными ценами. В таблице 19 представлена себестоимость товаров и средняя цена реализации за 2016 год.

Таблица 19 – Себестоимость продукции и цена реализации в 2016 году

Наименование продукции	Цена, руб. за ед. изм. без НДС	Среднерыночная цена, руб. за ед. изм. без НДС	Полная себестоимость, руб. за ед. изм.	Новая цена во время маркетинговых мероприятий в 2016 г., руб. за ед. изм. без НДС
Ветчина Юбилейная (куриная), 1 кг.	338,00	334,98	312,74	335,00
Ветчина Экстра (говядина), 1 кг.	300,80	290,00	234,65	290,00
Ветчина Сибирская, 1 кг.	341,00	324,64	276,80	325,00
Сосиски баварские, 1 кг.	241,90	240,8	223,78	240,00
Шпикачки чешские, 1 кг.	312,00	290,50	260,44	290,00
Шпикачки “Даниловские», вареные, 1 кг.	311,00	285,00	276,54	290,00

Прежде чем устанавливать цену на товар начальник отдела сбыта совместно с финансовым отделом рассчитывают себестоимость, устанавливают желаемую прибыль и сравнивают цены с конкурентами.

В группах товаров мясные деликатесы и шашлыки многие цены не значительно отличаются от рыночных, также есть продукты, цена которых на уровне себестоимости или ниже.

Снижение цены на перечисленные в таблице 18 товары, должно способствовать увеличению заинтересованности покупателей к приобретению.

О планируемых мероприятиях необходимо проинформировать постоянных так и потенциальных клиентов, по средствам рекламных способов.

Проведение рекламы требует наличие информационной стратегии. В своем роде она является ключевым элементом маркетинговой стратегии. Основная задача информационной стратегии состоит в донесении путем сообщения до целевой аудитории основное конкурентное отличие товара, которое влияет на выбор и покупку товара [7].

Методы увеличения объёмов продаж с помощью контекстной рекламы, прежде всего, направлены на увеличение посещаемости сайта предприятия. Следует отметить, что прирост посещаемости сайта не всегда означает увеличение спроса, поскольку посетитель ещё не означает покупатель. Все известные методы увеличения продаж оперируют термином «конверсия» – то есть переход из посетителя в клиента [21]. Высокие показатели конверсии и направленность на целевую аудиторию выгодно отличают контекстную рекламу. Она также выгодный и удобный инструмент увеличения объемов продаж, так как нет ограничений на бюджет; оплата за услуги по факту за реальных посетителей сайта; реклама показывается только тем, кто прямо сейчас ищет товар.

Подсчет просмотров и кликов пользователей сайта предприятия осуществляет специальная программа "Рекламан". Стоимость подключения составляет 12000 руб., абонентская плата в месяц составляет 9900 руб.

Этапы продвижения сайта потребует от работников отдела информационных технологий ООО «Расколбас»:

- анализ сайта и определение семантического ядра (ключевые фразы, так называемые "продающие" ключевые фразы) по которым на сайт будут попадать ваши потенциальные покупатели;
- анализ сайтов конкурентов, для определения бюджета продвижения;
- оптимизация контекста продвигаемых страниц и мета контекста, под продвигаемые ключевые фразы;
- анализ результатов и мониторинг позиций сайта.

Управление веб-сайтом отдел маркетинга не уделяет должного внимания. Необходимо его постоянно обновлять и пополнять информацией. Функциональный дизайн, должен быть оформлен в строгом соответствии с корпоративным стилем компании. Подключить системы управления сайтом с программированием необходимых конкретному проекту модулей, и наполнить сайт материалами.

Предлагается систематическое продвижение и оптимизация сайта – это позволит интернет-проекту занять верхние позиции в результатах поиска российских поисковых систем и каталогов.

Перечисленные интернет мероприятия позволят добиться особого внимания от посетителей сайта, а именно целевой аудитории ответной реакции.

Реализация информационной стратегии согласно поставленной цели требует составление плана и его соблюдение, план информационной стратегии и назначение ответственного представлен в таблице 20.

В дальнейшем корректировка информационной стратегии возлагается на должность маркеторога и менеджера-контролера.

Таблица 20 – Тематический план по реализации информационной и маркетинговой стратегии

Цели мероприятия	Мероприятие	Отвественственный
Web-представительство		
Привлечение новых клиентов; Увеличение сбытовых показателей; Сбор статистической информации для	Утверждение дизайна	Начальник отдела продаж

Продолжение таблицы 20

Цели мероприятия	Мероприятие	Ответственный
последующего анализа; Ознакомление потенциального клиента с фирмой (реклама); Интерактивное общение с потенциальными, и с существующими клиентами посредством сети Интернет.	Програмирование и верстка сайта; Размещение сайта в сети Интернет; Продвижение сайта в рамках проекта.	Обученный сотрудник
Релкама в Интернет		
Обеспечение постоянного притока новых пользователей корпоративного сайта; Обеспечение максимального количества заинтересованной аудитории; Повышение узнаваемости торговой марки и логотипа; Снижение издержек за счет охвата целевой аудитории;	Размещение баннерной рекламы на сайта других компаний и отраслевых порталов, контекстная реклама.	Маркетолог
PR - издания		
Создание благоприятной информационной среды для роста продаж и улучшение репутации продукции формы в целом. Информирование в кругу профессиональной общественности о планируемом участии в выставке, достижениях и планах.	Статьи и интервью в бихнес-изданиях и сециализированной прессы	Маркетолог
	Освещение информации об участии в выставке	
Полиграфия, сувенирная и представительская продукция		
Формирование положительного имиджа организации на региональных рынках. Поддержка имиджа фирмы, как стабильного перспективного предприятия; Формирование лояльного восприятие цеха и продукции; Формирование пакета для клиентской рассылки; Формирование рекламного пакета для бизнес партнеров.	Разработка и печать фирменный календарей	Начальник отдела продаж
	Издание нового каталога продукции ООО “Расколбас”	
	Презентационные диски	
	Фирменные папки, проспекты, буклеты	
Выставочная деятельность, презентации, семинары		
Формирование положительного имиджа организации на региональных и зарубежных рынках; Презентация новых инженерно-	Участие в центральных выставках и конференциях, в	Начальник отдела продаж

технологических разработок компании; Продвижение продукции фирмы на региональных и зарубежных рынках; Коммуникации с партнёрами, существующими	соответствии с планом выставочной деятельности.	Сотрудники отдела продаж
Реклама на ТВ и радио		
Информирование общественности о	Освещение	Начальник отдела

Окончание таблицы 20

Цели мероприятия	Мероприятие	Ответственный
предстоящей выставке; Создание положительного имиджа о компании среди потребителей, партнеров, конкурентов и общества в целом.	мероприятия в новостях телевидения	продаж
Прочие рекламные расходы		
Обеспечение качественными изображениями полиграфической и Интернет-рекламы	Фотосъемка промышленных объектов	Маркетолог

Цель участия в выставке соответствует информационной стратегии, предоставить максимум информации потенциальному клиенту для превращения его в постоянного, укрепить связи со старыми или постоянными клиентами, представить широкой публике предприятие.

В 2016 году, 16 – 18 ноября пройдет ежегодная краевая ярмарка свежих продуктов «Осень», на которой можно будет предоставить потенциальному потребителю продукцию ООО «Расколбас». Адрес проведения: МВДЦ «Сибирь», г. Красноярска. Все необходимые условия для участия в выставке представлены на официальном сайте МВДЦ и ярмарки «Осень».

Организация в принятии участия возлагается на отдел продаж.

Постоянные клиенты должны убедиться, что контактировать с ООО «Расколбас» приятно, выгодно и надежно.

Коммерческое предложение содержит рекламные материалы с подробным описанием предложений и их активную аргументацию. Вручение ручки, календаря и диска с презентацией в знак благодарности за принятое коммерческое предложение о купле-продаже товара.

Для привлечения внимания участников выставки к рекламируемому товару нужен весь талант и мастерство работников предприятия. Работа с

персоналом подразумевает его обучение с целью формирования знаний о товаре и своей компании, умение демонстрировать, владеть психологическими навыками, налаживать деловые контакты и вести рекламную работу на месте показа [21].

Собственными силами и возможностями снять видеорепортаж о проводимом выставочном комплексе, особенно важно оформленное место, рекламируемый товар, о процессе проведения демонстрации работником компании заинтересовавшему лицу. Запечатлеть на фото пленку несколько кадров оформления выставочного места, работников и саму продукцию предприятия.

При подведении организационных и коммерческих итогов выставки следует проследить свою степень материально-технического обеспечения с конкурентами, также размеры выставочных площадей, планировка размещения стендов и экспозиций, сервисное обслуживание конкурентов. Важно также получить комплексные характеристики посетителей.

В бюджет рекламы также включены расходы на первоначальное продвижение сайта, , создание буклетов и нового каталога, презентационных дисков.

Определив цели участия, отделу предстоит спланировать денежные расходы – бюджет рекламы, представленный в таблице 21. Денежные средства выделены исходя из целей рекламы. Функции составления рекламного бюджета в дальнейшем возлагаются на маркетолога и менеджера-контролера.

Таблица 21 – Рекламный бюджет

Статьи расходов	Сумма, руб.
POS материалы	
Плакат-вывеска	1700
Плакаты	9000
Ручки, календари	4500
Листовки, бланки-заказов, конверты	3600
Буклеты	7300
ИТОГО POS	26100
Выставка	
Видеоролик	23400

Презентационное оборудование	19000
Стоимость участия	6000
Аренда выставочной площади	55000
ИТОГО ВЫСТАВКА	103400
PR	
Газеты и журналы	5000

Окончание таблицы 21

Статьи расходов	Сумма, руб.
ИТОГО PR	5000
Реклама	
Создание баннерной, контекстной рекламы	10000
Программа оценки интернет - рекламы	31800
Навигация сайта	44000
ИТОГО РЕКЛАМА	85800
Прочие расходы	
Транспортировка	120000
CD диски	2000
ИТОГО ПРОЧИЕ РАСХОДЫ	140000
ВСЕГО	340300

Общая сумма затрат на проведение маркетинговых мероприятий составляет 340 300 тыс. руб.

По предлагаемым мероприятиям с целью их обоснования следует провести анализ экономической эффективности.

3.2 Эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию системы продаж ООО «Расколбас»

Необходимо оценить экономическую целесообразность предложенных мероприятий.

Баннерная и контекстная реклама оценивается "счетчиками", такими как «Рекламан».

Относительную эффективность рекламной кампании можно установить, оценивая [5]:

– соотношение объемов продаж (в денежном выражении) или прибыли до и после проведения кампании и затраченной на нее суммы;

– изменение процента информированности заданной рекламной аудитории о рекламодателе, его товарном знаке, продукции и услугах.

Для прогноза роста объема продаж воспользуемся коэффициентом эластичности спроса по цене [18]. В 2014 году цена на мясные деликатесы, ветчины, сосиски, сардельки, шпикачки и шашлыки была снижена на 15%, на все товары этих групп. Так как предлагается снизить цену лишь на некоторые товары группы ветчины и сосисок, сарделек, шпикачек, то считать коэффициент эластичности спроса других групп не имеет смысла.

Коэффициент эластичности спроса по цене определяется формуле (1).

$$E_p^D = \frac{\Delta Q / Q_2}{\Delta p / p_2}, \quad (1)$$

где Q – объем производства, за Q_2 возьмем объем производства 2015 года, за Q_1 объем 2014;

p – цена, возьмем соответствующие показатели.

$$E_p^D = 1,53.$$

Следовательно спрос эластичен и зависит от цены на товар.

Таким образом можно спрогнозировать рост объема продаж с уменьшением цены на товар. Прогноз представлен в таблице 22. Цена на товары группы ветчины уменьшилась на 4,32%, следовательно объем продаж увеличиться на 6,47%. Цена на товары группы сосиски, сардельки, шпикачки 5,21%, следовательно объем продаж увеличиться 5,21%.

Таблица 22 – Прогнозируемое увеличение объема продаж за счет предложенных мер на товары с низкой покупательной способностью

Наименование групп продукции	Плановый объем продаж в 2016 г., тонн	Плановый объем продаж после проведенный мероприятий в 2016 г., тонн	Темпы роста продаж, %
Ветчины	129,87	138,27	6,47

Сосиски, сардельки, шпикачки	147,69	155,38	5,21
ИТОГО	277,56	293,65	5,85

Предложение скидки и уменьшение цены на ветчины, шашлыки и сосиски, сардельки, шпикачки позволит предприятию увеличить объем продаж в среднем на 5,85%.

В таблице 23 представлены увеличение объемов реализации ветчин и сосисок, сарделек, шпикачек, после изменения цены.

Таблица 23 – Снижение цены и увеличение объема реализации ветчин и сосисок, сарделек, шпикачек

Наименование продукции	До изменения цены и объема			После изменения цены и объема			Темпы роста, %
	Цена рук./кг. без НДС	Объем продаж, кг.	Выручка, тыс. руб.	Новая цена рук./кг. без НДС	Прогнозируемый объем продаж, кг.	Выручка, тыс. руб.	
Ветчина Юбилейная (куриная), 1 кг.	338	16453,98	5561,44	335	17518,55	5868,71	5,5
Ветчина Экстра (говядина), 1 кг.	300,8	14445,98	4345,35	290	15380,63	4460,38	2,6
Ветчина Сибирская, 1 кг.	341	21094,71	7193,29	325	22459,53	7299,35	1,5
Сосиски баварские, 1 кг.	241,9	9870,01	2387,55	240	10384,23	2492,2	4,4
ИТОГО	–	61864,68	19487,64	–	65742,96	20120,66	3

У некоторых товаров были выявленные отрицательные темпы роста объемов продаж, после изменения цен, данные товары представлены в таблице 24.

Таблица 24 – Отрицательные темпы роста, после предложенных мероприятий

Наименование продукции	До изменения цены и объема			После изменения цены и объема			Темпы роста, %
	Цена рук./кг. без НДС	Объем продаж, кг.	Выручка, тыс. руб.	Новая цена рук./кг.	Прогнозируемый объем продаж, кг.	Выручка, тыс. руб.	

	НДС			без НДС	продаж, кг.		
Шпикачки чешские, 1 кг.	312	11730,11	3659,79	290	12341,24	3578,96	-2,2

Окончание таблицы 24

Наименование продукции	После изменения цены и объема			До изменения цены и объема			Темпы роста, %
	Цена рук./к г. без НДС	Объем продаж, кг.	Выручка , тыс. руб.	Новая цена рук./кг. без НДС	Прогноз ируемый объем продаж, кг.	Выручка , тыс. руб	
Шпикачки «Даниловские» , вареные, 1 кг.	311	10987,88	3417,23	290	11560,34	3352,50	-1,9
ИТОГО	–	22717,99	7077,02	–	23901,59	6931,46	-2,1%

Шпикачки чешские и шпикачки «Даниловские» имеют отрицательные показатели темпов роста, следовательно снижение цен на эти позиции товаров не целесообразно.

Мероприятия изменения цены могут принести предприятию выручку в размере 20 120,66 тыс. руб. В предложенном отделе продаж плане продаж 2015 года выручка составляла 19 487,64 тыс. руб. по перечисленным группам товаров в таблице 22. Темпы роста – 3%.

Продвижение сайта, публикации специализированных печатных изданиях и интервью позволит повысить имидж предприятия и информированности клиентов о выпускаемой продукции.

Об планируемых мероприятиях необходимо проинформировать всех постоянных и потенциальных клиентов, отправив коммерческое предложение электронной почтой.

На планируемой выставке будут представлены продукты как с высокой покупательской способностью, так и с низкой: деликатесы из курицы, вареные колбасы, колбасы полукопченые, мясные деликатесы.

К товарам с низкой покупательской способностью относятся: колбаса вареная «Молочная», колбаса вареная «Тульская», колбаса ветчинно-

рубленая, колбаса «Армавирская», колбаса полукопченая «Красноярская», колбаса полукопченая «Таллинская», грудинка копчено-вареная «Восточная», карбонат «Восточный», мясной орех, окорок «Мичуринский».

К товарам с высокой покупательской способностью относятся: колбаса «Докторская», колбаса «Любительская», колбаса «Столовая», сервелат варенно-полукопченный «Новороссийский», рулет куриный «Руляда куриная», куриный окорок.

К товарам с низкой покупательской способностью относятся: колбаса вареная «Молочная», колбаса вареная «Тульская», колбаса ветчинно-рубленая, колбаса «Армавирская», колбаса полукопченая «Красноярская», колбаса полукопченая «Таллинская», грудинка копчено-вареная «Восточная», карбонат «Восточный», мясной орех, окорок «Мичуринский».

По прогнозу количество новых клиентов составит 5% и увеличение объема продаж представляемых изделий также на 5% по каждому наименованию.

После проведенных мероприятий планируется увеличить объем продаж и количество клиентов. Планируемый объем продаж после проведенных мероприятий представлен в таблице 25.

Таблица 25 – Результаты предлагаемых мероприятий

Наименование продукции	План продаж до предлагаемых мероприятий, 2016 г.			План продаж после предлагаемых мероприятий, 2016 г.		
	Кол-во, тонн	Цена за 1 кг.	Сумма, тыс. руб.	Кол-во, тонн	Цена за 1 кг.	Сумма, тыс. руб.
Колбаса «Докторская»	44,76	324,8	14538,048	46,998	324,8	15264,95
Колбаса «Любительская»	34,21	338	11562,98	35,92	338	12141,12
Колбаски полукопченные «Охотничьи»	22,77	645,5	14698,03	23,90	645,5	15432,93
Сервелат варенно-полукопченный «Новороссийский»	24,19	289,95	7013,89	25,39	289,95	7364,58
Рулет куриный «Руляда куриная»	56,93	354	20153,22	59,77	354	21160,88
Куриный окорок	75,01	224	16802,24	78,76	224	17642,35

Колбаса вареная «Молочная»	13,54	311,8	4221,77	14,21	311,8	4432,86
Колбаса вареная «Тульская»	9,87	312	3079,44	10,36	312	3233,41

Окончание таблицы 25

Наименование продукции	План продаж до предлагаемых мероприятий, 2016 г.			План продаж после предлагаемых мероприятий, 2016 г.		
	Кол-во, тонн	Цена за 1 кг.	Сумма, тыс. руб.	Кол-во, тонн	Цена за 1 кг.	Сумма, тыс. руб.
Колбаса «Ветчинно- рубленая»	12,11	418,6	5069,24	12,71	418,6	5322,70
Колбаса «Армавирская»	6,54	524,6	3430,88	6,86	524,6	3602,42
Колбаса полукопченая «Красноярская»	9,13	413	3770,69	9,58	413	3959,22
Колбаса полукопченая «Таллинская»	10,34	398,5	4120,49	10,85	398,5	4326,51
Грудинка копчено-вареная «Восточная»	7,31	449	3282,19	7,675	449	3446,29
Карбонат «Восточный	2,74	335	917,9	2,87	335	963,79
Мясной орех	4,98	368	1832,64	5,22	368	1924,27
Окорок «Мичуринский»	8,88	504	4475,52	9,32	504	4699,29
ИТОГО	343,31	–	118969,18	360,47	–	124917,64

Исходя из данных таблицы 24, изменения в выручке от реализации продукции наглядно представлено на рисунке 5.

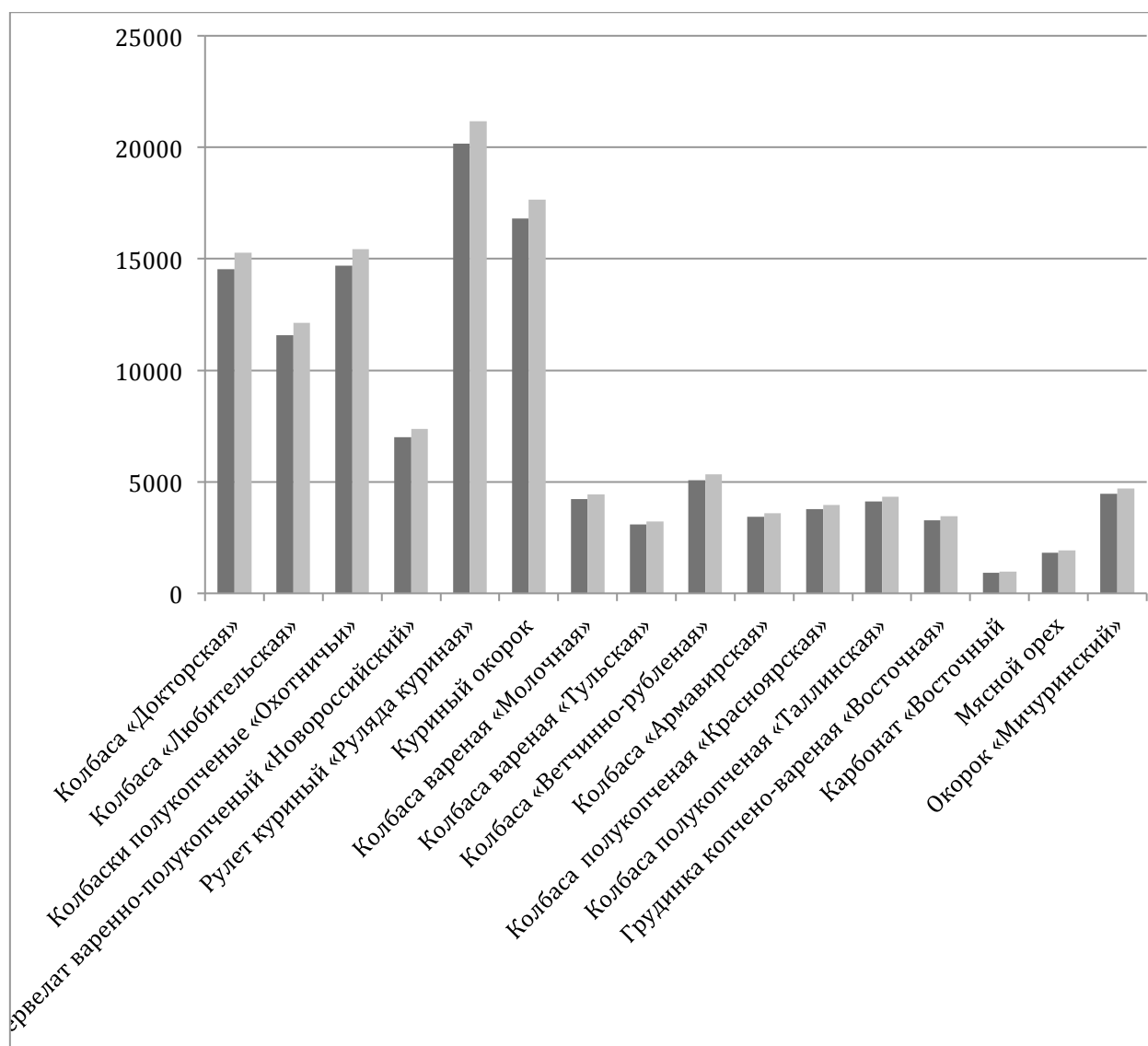


Рисунок 5 – Планируемая выручка в 2016 году до и после проведенной выставки

В результате предложенных мероприятий выручка от реализации увеличится на 5 948,45 тыс. руб.

Наибольшие темпы роста достигаются у товаров:

- рулет куриный «Руляда куриная»;
- куриный окорок.

Далее построим гистограмму, чтобы сравнить показатели выручки от реализации продукции после предложения скидки и снижения цены на некоторые товары. Изменение объемов продаж на группы товаров после

применения мероприятий скидки и снижения цены представлены на рисунке 6.

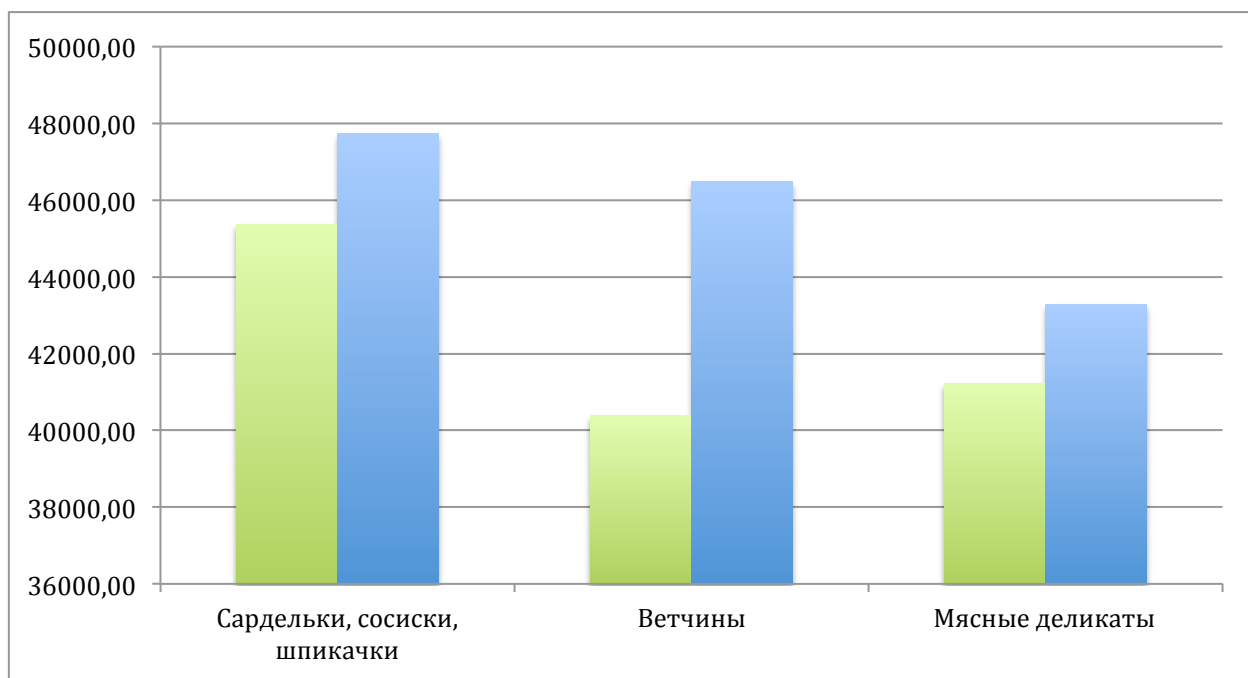


Рисунок 6 – Изменение объемов продаж после применения скидок и снижения цены

В результате предложенных мероприятий выручка от реализации ветчины увеличится на 6 102,77 тыс. руб. или на 15,11%, такое увеличение объясняется тем, что на данную группу товаров были предоставлены скидки и снизилась цена на большее количество товаров, чем у других групп. Выручка от реализации сарделек, сосисок, шпикачек увеличиться на 2 373,27 тыс. руб. или на 5,23%, от реализации мясных деликатесов на 2 061,43 тыс. руб. или на 4,99%.

На рисунке 7 отображена выручка от реализации продукции по всем группам товаров.

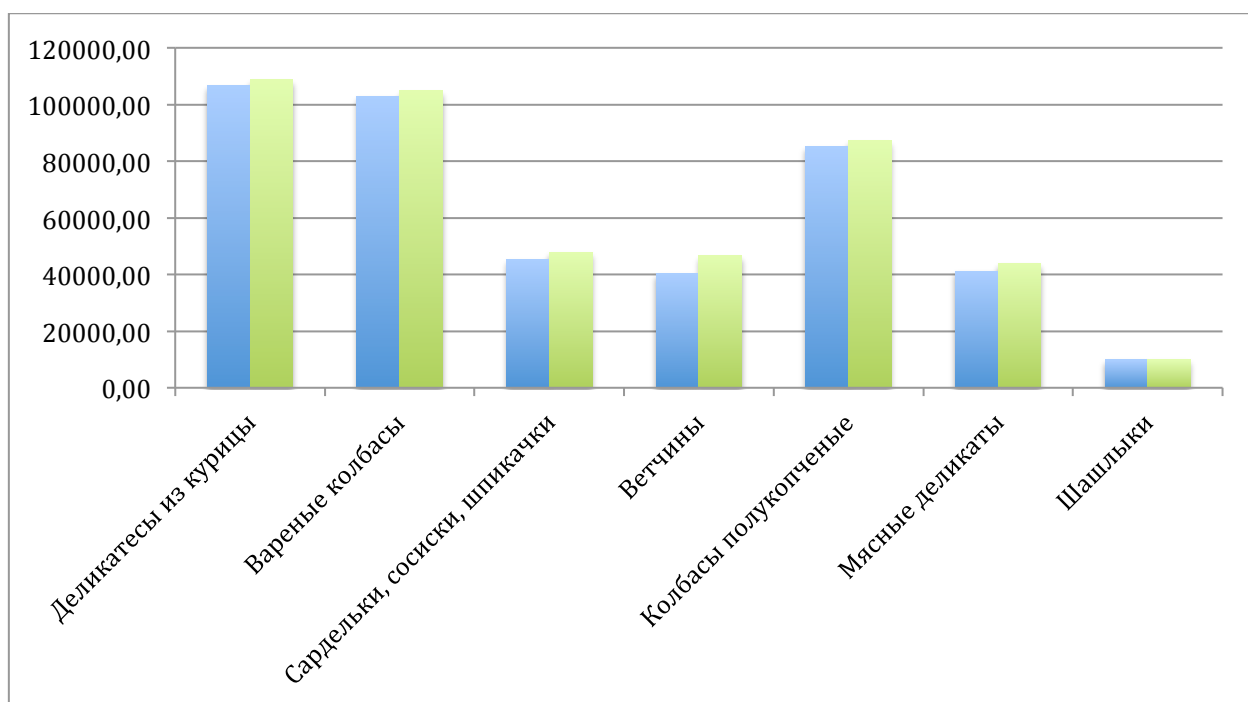


Рисунок 7 – Изменение выручки по группам товаров до и после предлагаемых мероприятий

На рисунке 7 мы можем наблюдать, что у каждой группы товаров произошли положительные изменения. Наибольшую прибыль предприятие получит от реализации продукции из курицы и вареных колбас. Наибольшие изменения наблюдаются у товаров группы ветчины на 6 242,20 тыс. руб. или на 15,46%. Выручка от реализации сосисок, сарделек и шпикачек, увеличилась на 2 516,51 тыс. руб. или на 5,55%, а выручка от мясных деликатесов на 2 718,27 тыс. руб. или на 6,59%, так как к этим двум группам товаров были применены все меры, которые описаны в работе.

В меньшей степени изменилась выручка от реализации деликатесов из курицы, на 2 173,01 тыс. руб. или 2,04% и вареных колбас, на 1 983,88 тыс. руб. или 1,93%.

Практически не произошло изменений в группе шашлыков, выручка увеличилась на 2,94 тыс. руб. или 0,03%, т.к. к этой группе товаров не было применено никаких маркетинговых предложений, помимо контекстной и баннерной рекламы.

Таким образом можно сделать вывод, что предложение скидки и цены более эффективно, т.к. спрос эластичен и зависит от цены на товар.

Далее необходимо рассчитать разность между результатами деятельности и произведенными для их получения затратами на изменения условий деятельности, что будет являться экономическим эффектом [12].

Экономический эффект определяется по формуле (2).

$$\mathcal{E} = P - Z, \quad (2)$$

где \mathcal{E} – экономический эффект;

P – результат предложенных мероприятий;

Z – затраты на осуществление предложенных мероприятий.

Результатом мероприятий является выручка от реализации продукции, увеличение выручки составило:

- 10 537,47 тыс. руб. от мероприятий по снижению цен и скидкам;
- 4 862,81 тыс. руб. от мероприятий проведения выставки;
- 1 343,65 тыс. руб. от мероприятий по рекламированию продукции, с помощью баннерной и контекстной рекламы.

Затраты на осуществление маркетинговых мероприятий составили:

- 1 806,60 тыс. руб. на обучение персонала, оплату работы новых должностей и материальную стимуляцию персонала на год вперед;
- 12,00 тыс. руб. на приобретение программы «Реклам» и 118,80 тыс. руб. на ее содержание на год вперед;
- 340,30 тыс. руб. на проведение рекламной компании и организацию сайта.

$$\mathcal{E} = 16\,743,94 \text{ тыс. руб.} - 2\,158,9 \text{ тыс. руб.} = 14\,585,04 \text{ тыс. руб.}$$

Экономическая эффективность тесно связана с целями, которые ставятся при проведении мероприятия, и той суммой денежных средств, которые выделены на их проведение:

- соответствуют ли выделенные средства, поставленной цели;

– достигнута ли поставленная цель в результате мероприятия.

Эти два понятия уравнивают друг друга, то мероприятия экономически эффективны. С уверенностью можно сказать, что выделенные средства на приведенные мероприятия соответствуют поставленной цели, и затраты на проведение мероприятий полностью окупаются.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью выпускной квалификационной работы являлась оценка эффективности отдела продаж и, как следствие – повышение эффективности отдела продаж организации.

Поставленные задачи решены:

- исследовать российский и зарубежный опыт развития системы продаж;
- провести сравнительный анализ систем продаж и выделить ключевые аспекты их эффективности;
- позиционировать предприятие на рынке пищевой продукции;
- дать оценку финансовой результативности работы отдела продаж ООО «Расколбас»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы продаж;
- дать оценку эффективности мероприятий совершенствования системы продаж ООО «Расколбас».

Практическая сторона оценки сбытовой деятельности рассматривалась применительно к Обществу с ограниченной ответственностью "Расколбас". Предприятие занимается производством и реализацией продуктов из мяса и мяса птицы.

По результатам исследования можно сделать следующие выводы. За периоды с 2013 – 2015 г. г на предприятии наблюдается рост объемов реализации.

В связи с этим объем продаж в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличился на 5%, в 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличился на 23%.

Особым моментом является то, что планы продаж не выполняются и значительно отклоняются от фактических данных. Это объясняется тем, что:

- недостаточно скомплектован штаб работников отдела сбыта;
- возможно завышенные данные;

- в течение длительного времени не проводилось обучение по тактике продаж на современном рынке;
- в недостаточной мере исследуется рынок сбыта;
- не достаточно глубоко проводится оценка плановых и фактических показателей сбытовой деятельности;
- плохая информированность клиентов о предприятии: отсутствие обновления сайта.
- экономия средств на рекламные мероприятия;

В связи с выявленными недостатками, в целях увеличения продаж в 2016 году предложены следующие мероприятия:

- прием дополнительного сотрудника на должность менеджер-контролер. Задачи работы будут заключаться в следующем, анализировать результаты работы всего отдела сбыта, совместно с маркетологом составлять более четкие планы продаж, исследовать рынок, анализировать цены и устанавливать совместно с финансовым отделом. Часть задач менеджеров по продажам перейдут новому сотруднику – менеждеру по продажам на внешнем рынке;
- направить работников отдела сбыта на обучение и семинары для более эффективной работы;
- в целях материального стимулировании утвердить систему вознаграждения менеджеров. Премия будет зависеть от объема заказа в натуральных единицах, от суммы заключенного договора, за нового клиента, за выполнение и перевыполнение плана продаж;
- на продукцию низкой покупательской способностью (ветчины и сосиски, сардельки, шпикачки) предлагать клиентам скидки от утвержденной цены, в рамках специальной системы, которая представлена в 3 главе п. 3.1;
- на продукцию, объем которой снизился, но она приносит значительную прибыль снизить цены на уровне рыночных;
- постоянно обновлять сайт предприятия;

- контекстная и баннерная реклама;
- участие в выставке с представлением продукции предприятия, как с высокой так и с низкой покупательской способностью;
- отправить коммерческое предложение постоянным и потенциальным клиентам о предстоящих мероприятиях (снижение цен, об установление скидок, участие в выставке с указания сайта предприятия).

В результате проведенных мероприятий в 2016 году планируется увеличить объем продаж от мероприятий установления скидки и снижения цен.

От баннерной и контекстной рекламы планируется привлечь 0,3% покупателей и заинтересовать 5% потенциальных клиентов и поддержать имидж предприятия. Сформировать положительное мнение, увеличить имидж, иметь обратную связь от клиентов можно с помощью поддержки сайта.

Рекламные мероприятия в виде выставки могут привлечь 5% новых клиентов.

Предложения скидки и снижение цены на ряд продуктов позволит увеличить объем продаж на 5%, в среднем.

Общий тоннаж продукции увеличится на 43,80 тонн, а выручка возрастет со 431 454,53 тыс. руб. до 444 398,16 тыс. руб.

Все затраченные денежные средства на проведения рекламных мероприятий, обучения сотрудников и снижение цены на некоторые продукты окупятся за счет полученной прибыли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Албитов, А. М. Все о CRM: Customer Relationship Management / А. М. Албитов // Информация и бизнес. – 2002. – №3.
2. Аткинсон, Д. Все о продажах / Д. Аткинсон. – Москва : ФИР-ПРЕС, 2011.
3. Баринов. В. А. Стратегический менеджмент : учебник / В. А. Баринов. В. Л. Харченко. – Москва : Инфра-М, 2005.
4. Барышев, А. В. Эффективное продвижение на B2B-рынке / А. В. Барышев // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – №6.
5. Батра, Р. Рекламный менеджмент / Батра Р. – Изд, 5-е перераб. и доп. – Москва : Дом Вильямс, 1999.
6. Березин, И. С. Маркетинг и исследование рынка / С. И. Березин. – Москва : Русская литература, 2007.
7. Бернетт, Дж. Реклама: принципы и практика / Дж. Бернетт, С. Мориарти, У. Уэллс. – Санкт-Петербург : Питер, 2008.
8. Бернстайн, Л. А. Анализ финансовой отчетности / Л. А. Бернстайн. – Москва : Финансы и статистика, 2002.
9. Бухалов, М. И. Планирование на предприятии : учебник / М. И. Бухалов. – Изд. 3-е, перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2005.
10. Вахрушев, В. В. Принципы японского управления / В. В. Вахрушев. – Москва : ФОЗБ, 1999.
11. Галенко, В. П. Управление персоналом и эффективностью предприятия / В. П. Галенко, О. А. Страхова, С. И. Файбушевич. – Москва : Бератор, 2008.
12. Девяткина О. В. Экономика предприятия : учебник / О. В. Девяткина ; под. общ. ред. О. И. Волкова. – Изд. 3-е, перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2007.
13. Диксон, П. Управление маркетингом : учебное пособие / П. Диксон. – Москва : Бином, 2006.

14. Дропшоппинг – сервис прямых поставок [Электронный ресурс] : база готовых интернет-магазинов. – Москва, 2006. – Режим доступа: <http://dropshopping.ru>
15. Зозипев А. В. Сегментация рынка : учебное пособие / А. В. Зозипев. – Харьков : Студцентр, 2003.
16. Киперман, Г. Я. Диагностика деятельности акционерного общества / Г. Я. Киперман // Аудит и финансовый анализ. – 2004. – №1.
17. Козырев А. А. Поведение потребителей / А. А. Козырев. – Москва : Дашком и К, 2006.
18. Любимов, Л. Л. Основы экономических знаний / Л. Л. Любимов, Раннева Н. А. – Москва : Вита-Пресс, 1997.
19. Мазманова, Б. Г. Стимулирование персонала, занятого продажами / Б. Г. Мазманова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – №4.
20. Малхотра, Н. Маркетинговые исследования / Н. Малхотра. – Изд. 2-е, перераб. и доп. Москва : ВильямсИД, 2006.
21. Матанцев, А. Н. Эффективность рекламы при осуществлении активных продаж / А. Н. Матанцев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – №5.
22. Морита, А. Sony. Сделано в Японии / А. Морита. – Москва : Альпина Паблишер, 2007.
23. Оценка японской ассоциации прямых продаж [Электронный ресурс] // JDSA. – 2016. Режим доступа: <http://jdsa.or.jp/www2/businessprofile.htm>
24. Платонов, В. Н. Организация и технология торговли : учебник / В. Н. Платонов. – Минск : БГЭУ, 2009.
25. Рэкхем, Н. Продажи по методу СПИН: практическое руководство / Н. Рэкхем. – Москва : HIPPO, 2013.
26. Савченко, С. М. Мотивация: теоретическое размышление, практика / С. М. Савченко // Управление компанией. – 2008. – №6.

27. Сайдашева, В. А. Искусство торговать, или секреты мерчендайзинга : в 3 т. / А. В. Сайдашева, О. А. Семин, В. В. Панюкова. – Москва : Дело и сервис, 2006. – Т.1.

28. Сетевой маркетинг [Электронный ресурс] / Электрон. журн. – Режим доступа: <http://besuccess.ru/>

29. Фридман, В. Франчайзинг: характер сложный, неярко выраженный / В. Фридман // ЭЖ-Юрист. – 2004. – №32.

ПРИЛОЖЕНИЕ А.

Бухгалтерская (финансовая) отчетность

Номер корректировки 0

Отчетный период (код) 34

Отчетный год 2015

ОБЩЕСТВО С ОРГАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ "РАСКОЛБАС"

ИНН 2462216551

КПП 246501001

Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД 15.13.1

Код по ОКПО 91863913

Форма собственности (по ОКФС) 16

Организационно правовая форма (по ОКОПФ) 12300

Единица измерения: (тыс. руб. / млн. руб. – код по ОКЕИ) 384

Бухгалтерский баланс

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 21 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
–	Оборотные средства	1150	12680	12437	5373
–	Итого по разделу I	1100	12680	12437	5373
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
–	Запасы	1210	4175	8226	6978
–	Налог на добавленную стоимость	1220	0	623	1241
–	Дебиторская задолженность	1230	17488	15865	11917
–	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	15148	21	1158
–	Итого по разделу II	1200	36811	24735	21294
–	БАЛАНС	1600	49491	37172	26667
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ					
–	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
–	Нерапределенная прибыль (убыток)	1370	24405	17999	13111
–	Итого по разделу III	1300	24415	18009	13121

IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
–	Итого по разделу IV				
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
–	Заемные средства	1510	2513	4100	4000
–	Кредиторская задолженность	1520	22564	15063	9546
–	Итого по разделу V	1500	25076	19163	13546
–	БАЛАНС	1600	49491	37172	26667
1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках					

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
—	Выручка ²	2110	453741	369935
—	Себестоимость продаж	2120	(413704)	(333477)
—	Валовая прибыль (убыток)	2100	40037	36458
—	Коммерческие расходы	2210	(3579)	(4439)
—	Управленческие расходы	2220	(4)	(3)
—	Прибыль (убыток) от продаж	2200	36454	32016
—	Проценты к получению	2320	110	41
—	Проценты к уплате	2330	(237)	(191)
—	Прочие расходы	2350	(23320)	(20216)
—	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	13007	11650
—	Текущий налог на прибыль	2410	(2610)	(2330)
—	Чистая прибыль (убыток)	2400	10460	9320
СПРАВОЧНО				
—	Совокупный финансовый результат периода ³	2500	10460	9320
<p>1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках</p> <p>2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов</p> <p>3 Совокупный финансовый результат периода как сумма строк “Чистая прибыль (убыток)”, “Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода” и “Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода”.</p>				